

Funciones del Profesional en Trabajo Social en los Procesos Gestión Humana, para el
Cumplimiento de los Requisitos Laborales del Mercado Laboral Actual en una Empresa
del Sector de Servicios y Tres Empresas del Campo de Alimentos

Lewsson Fernando Crespo Ordóñez

Universidad del Valle
Facultad de Humanidades
Escuela de Trabajo Social y Desarrollo Humano
Programa Académico de Trabajo Social
Santiago de Cali
2013

Funciones del Profesional en Trabajo Social en los Procesos Gestión Humana, para el
Cumplimiento de los Requisitos Laborales del Mercado Laboral Actual en una Empresa
del Sector de Servicios y Tres Empresas del Campo de Alimentos

Lewsson Fernando Crespo Ordóñez

Monografía de Grado Presentada para Optar el Título Profesional de Trabajador Social

Directora:

Luisa Violeta Martínez Garzón

Trabajadora Social

Especialista en Gestión del Cambio y Bienestar Social Empresarial

Universidad del Valle

Facultad de Humanidades

Escuela de Trabajo Social y Desarrollo Humano

Programa Académico de Trabajo Social

Santiago de Cali

2013

“El pensamiento es una construcción social, o una propiedad privada de la que podamos tan livianamente ufanarnos”.

A.S. Isela María Firpo

“Si escoges a las personas adecuadas y les das la oportunidad de extender las alas, ofreciéndoles además compensaciones, casi no tendrás que dirigir las”.

Jack Welch

“En vez de mirar a las personas como seres que se limitan a reaccionar sin alternativas, las miramos como partícipes activos en el modelado de la realidad”.

Peter Senge

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción	1
Capítulo 1: Consideraciones Generales	3
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.1.1. Antecedentes	3
1.1.2. Justificación	11
1.1.3. Formulación del Problema	16
1.2. Objetivos	16
1.2.1. Objetivo General	16
1.2.2. Objetivos Específicos	16
1.3. Estrategia Metodológica	17
1.3.1. Tipo de Estudio	17
1.3.2. Método del Estudio	17
1.3.3. Técnicas	18
1.3.4. Universo y Muestra	18
Capítulo 2: Marco Contextual	19
2.1. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia	19
2.2. Harinera del Valle S.A.	22
2.3. Ingenio Riopaila Castilla	25
2.4. Ingenio Mayagüez	29
Capítulo 3: Marco De Referencia Teórico-Conceptual Sobre La Gestión Humana	32
3.1. Concepciones acerca del Estudio de la Administración	32
3.2. Tendencias sobre la Gestión Humana	39

Capítulo 4: Análisis De Los Hallazgos	45
4.1. Características Básicas de los Informantes	45
4.2. Hallazgos e Interpretación de los Datos	45
4.2.1. Competencias del Trabajo Social para Desarrollar Procesos en Gestión Humana y/o Bienestar Social	45
4.2.2. Necesidades de Formación Profesional en Trabajo Social para el Campo Organizacional	48
4.2.3. Alcances del Trabajo Social en los Procesos de Gestión Humana y Bienestar Social	51
4.2.4. Criterios desde el Trabajo Social para la Creación de Programas de Bienestar desde el Ejercicio Profesional en el Área de la Gestión Humana y Bienestar Social	54
Conclusiones	59
Bibliografía	63
Anexos	
1. Formato de Entrevista	

Introducción

La humanidad ha estado en constante transformación de su entorno con el fin de mejorar sus condiciones de vida. Desde la revolución industrial, se le dio mayor prioridad al desarrollo económico y tecnológico, conllevando a la difusión de nuevas técnicas industriales y productivas que permitieran alcanzar un adecuado desarrollo. Sin embargo, esta visión trajo consigo un desmejoramiento paulatino de la calidad de vida de la población, lo que ocasionó a su vez condiciones sociales y laborales inestables, que afectaron en mayor medida a la población trabajadora. A mediados del siglo XX, gracias a la influencia de los movimientos y escuelas humanistas, se generó la necesidad de trazar estrategias que pudiesen solventar esta situación histórica desde diversas perspectivas tanto sociales, como políticas, económicas y laborales.

Esto se ha convertido en el horizonte de diversas áreas del conocimiento, que han desarrollado una necesidad de replantear las condiciones estructurales actuales, con el fin de que el sujeto pueda adquirir una estabilidad laboral, económica, social y cultural, que generalmente se denomina Bienestar y al que todos los ciudadanos tienen derecho. Por tal razón, la visión de las empresas en el nuevo milenio, es fomentar el equilibrio entre la vida personal y laboral, que propicien condiciones positivas tanto en la productividad como en la calidad de vida.

Actualmente, algunas organizaciones orientan sus acciones hacia el campo de la Gestión Humana que lograría de alguna manera satisfacer las necesidades de la población, potencializando a su vez los procesos empresariales y comerciales. En este punto, la función de la Gestión Humana ha generado grandes expectativas en el campo administrativo, en tanto centra su interés en la capacidad para incidir sobre los resultados del negocio y para constituirse en una ventaja competitiva sostenida. Por tanto, se crean programas de Bienestar Social, Salud Ocupacional y Talento Humano, que integran los campos personales, familiares, sociales y laborales del trabajador, desde una perspectiva interdisciplinaria de tal forma que se identifiquen los factores que afectan su bienestar y desempeño laboral.

Para el Trabajo Social, desde hace algunos años, se han creado lineamientos de estudio respecto a las relaciones entre los sujetos y las organizaciones, y el papel que juega cada uno de éstos dentro de las posibilidades de satisfacción de necesidades para el bienestar tanto de los colaboradores como de las empresas. Este aspecto ha generado motivación de análisis en tanto permitiría conocer los procesos que actualmente desarrollan los profesionales en Trabajo Social en este campo. Así, resulta clave para la profesión, el poder indagar y analizar los modelos de intervención profesional actuales en el campo de la Gestión Humana y el Bienestar Social, con el fin de generar un marco de referencia sobre las operaciones que desempeña los profesionales en estas áreas.

En este orden de ideas, este trabajo de grado se divide en cuatro capítulos y conclusiones. En el primer capítulo se consolidarán los aspectos técnicos y metodológicos de la investigación; en el segundo capítulo se referencia de manera general los aspectos geográficos y organizacionales donde se ubica el objeto de estudio; en el tercer capítulo, se exponen los diversos marcos de referencia conceptual que sustentan el estudio; y en el cuarto capítulo se presentan los hallazgos obtenidos y el análisis de los mismos.

Capítulo 1: Consideraciones Generales.

1. Planteamiento del Problema

1.1.1. Antecedentes

A inicios del siglo XX, aparecen en Colombia los primeros pasos en términos de normatividad laboral, tales como: el reconocimiento al derecho a la huelga, la reglamentación sobre accidentes de trabajo, el derecho a la sindicalización y la creación de oficinas encargadas de la relación patrón/obrero, que permitieron la creación de departamentos encargados de algunas prácticas de Gestión Humana, cuyas funciones se encaminaban hacia la selección, evaluación y remuneración de los trabajadores, orientándose principalmente a generar un adecuado manejo de las relaciones legales con éstos.

Durante el transcurso de los años setenta y ochenta, los modelos de desarrollo y sistemas económicos basados en las importaciones, permitieron que las empresas colombianas se concentraran en el mercado interno, fortaleciendo una estructura industrial con poca preocupación por la calidad y mayor interés por la cantidad de los productos. En este contexto, se inicia un periodo de influencia en el área organizacional de la escuela de las relaciones humanas, dando prioridad a los planes de mejoramiento continuo o programas de desarrollo institucional, que al parecer no tuvieron demasiada influencia sobre las relaciones entre la productividad, las relaciones sociales y el desempeño, pero que mostraron cierto interés por impulsar mejoras en la producción a través del avance en las condiciones laborales de los trabajadoras.

En la apertura económica de los años noventa, se generó un proceso dinámico de modernización del ámbito empresarial cuyo objetivo se basaba en lograr una mayor eficiencia en la producción que a la vez pudiera producir y exportar a menor costo, logrando ser competitivos en los mercados internacionales; es decir, la política de Apertura Económica buscaba estimular el intercambio de productos entre los países,

eliminando la mayor cantidad posible de barreras con las que las empresas se puedan encontrar al momento de comerciar. En otras palabras, la política de apertura de la economía colombiana, se centra principalmente en la liberación del comercio exterior, que ha producido efectos importantes sobre las industrias nacionales en términos de reestructuración, reconversión, modernización, alianzas, fusiones, ventas a consorcios internacionales, ingreso de capitales, modificaciones en la estructura financiera y aceleración de obras de infraestructura para potenciar al país como plataforma competitiva a nivel internacional.

En este contexto, se inicia una búsqueda por la transformación de las condiciones empresariales, para así ajustarse a las normas de comercio internacional. Para que esto fuese posible, las empresas colombianas optaron por organizarse y fortalecerse de la mejor forma posible, ya sea mediante el mejoramiento de la organización administrativa o la adquisición de nuevas maquinarias y tecnologías que les permita producir con bajos costos, logrando niveles de eficiencia y eficacia. Debido a esto, se tuvo una mayor influencia sobre la Gestión Humana, en la medida en que se reconoce el ser humano como un valor agregado para el logro de la competitividad y la calidad conllevando a una revaloración de las funciones en la administración organizacional. Esto trajo consigo un aumento en las responsabilidades y por lo tanto en las exigencias de la gerencia cuya expectativa se basaba en obtener mejores resultados en la selección y la capacitación, y en la implementación de prácticas efectivas de evaluación y remuneración; de esta manera, se permiten consolidar estrategias que permitan aprovechar el potencial de las personas, aumentar la motivación de los trabajadores y crear una cultura empresarial apropiada a las nuevas condiciones del mercado.

Al comenzar el nuevo milenio, con una marcada crisis social en el país, y nuevas reformas laborales y pensionales, las empresas se dedican al desarrollo de medidas que reduzcan los costos fijos, proponiendo mayor inversión en el denominado Capital Humano, la tecnología y el desarrollo. Esto trae consecuencias para la dirección de los recursos humanos en términos del manejo de nuevas formas de contratación, que dieran mayor movilidad en las ofertas laborales y crearan estrategias para retener y

motivar los talentos. Actualmente, las organizaciones del nuevo milenio, asumen el reto de buscar internamente relaciones laborales equitativas, flexibles e integradas para aumentar la productividad, mejorar la eficacia, crear cultura organizacional y asegurar un compromiso en el cumplimiento de objetivos sociales y empresariales, dentro del cambiante marco laboral.

Esta transformación histórica de la gerencia en talento humano, es posible explicarla a través de la Teoría Administrativa de la XY de Douglas McGregor publicada por primera vez en 1960, quien distingue dos hipótesis básicas pero al mismo tiempo excluyentes sobre el comportamiento humano para que se permita motivar al trabajador desde el ámbito laboral, obteniendo así una mayor productividad. Por un lado, la Teoría X presupone la necesidad de presionar constantemente a los trabajadores para que se empeñen en su trabajo, a través de métodos como el premio-castigo; esta premisa aliena al individuo al hecho de trabajar para producir, sometiéndolo a la condición de ser administrado, motivado y controlado por la organización, para cumplir los objetivos de ésta. Por otro lado, la Teoría Y, reconoce la motivación humana por trabajar, considerando ésta como la oportunidad para desarrollar su talento creativo, de este modo, considera al trabajo como una fuente de satisfacción de necesidades, por lo cual, los individuos se esforzarán por obtener los mejores resultados tanto para ellos como para la organización, por lo que las empresas deben liberar las aptitudes de sus trabajadores en favor de dichos resultados. A este propósito, se transforma la visión del hombre como herramienta para la producción (recurso humano), y se consolida como un individuo con aptitudes y actitudes que podrían aportar al crecimiento organizacional, el cumplimiento de metas empresariales, y la satisfacción de metas individuales.

En este punto, se originaron condiciones en las organizaciones que permitieron la entrada a movimientos cuyo interés se centraba en el mejoramiento de las condiciones organizacionales/individuales basándose en “por un lado, la teoría de los sistemas socio técnicos con su idea de que la organización está constituida por dos sistemas, el técnico y el social. Y por otro lado, los desarrollos y experiencias de intervención desarrollados en la organización bajo el marco de la democracia industrial escandinava”

(Navajas; 2003:13). Por dichas razones, se incorpora al mundo laboral colombiano el Movimiento de la Calidad de Vida Laboral que pretendía mejorar las condiciones del trabajo, entrelazándolos con los objetivos productivos de la organización. Así pues:

El énfasis de los estudios de la CVL estaría, no en cambiar las estructuras organizativas conforme a un patrón más igualitario y democrático, sino su foco sería el bienestar de los trabajadores, rechazando con fuerza la relación posible entre ambas nociones. La clave, por tanto, no estaría en la democratización del lugar de trabajo, en la democratización de las organizaciones en general, sino que se trataría de mejorar la calidad de vida de las personas en el lugar de trabajo, pero por supuesto, sin alterar el equilibrio organizativo básico, y siempre, sin perder de vista el objetivo de la productividad. Este foco en la productividad, significaría que los programas de CVL dejarían de ser una amenaza para el estatus quo organizativo, pasando a convertirse en interesantes programas de moda para los cuadros directivos, pues, curiosamente, se vinculaba la idea de incremento de bienestar de los empleados con el incremento de la productividad (Navajas; 2003:41).

Como se ve, la calidad de vida laboral se enfoca en los lineamientos asociados al bienestar de los empleados, tales como: compensaciones y beneficios, carrera administrativa, diversidad, balance trabajo-tiempo libre, horarios flexibles de trabajo, salud y bienestar, seguridad laboral, y beneficios domésticos. Esto planteó la necesidad de elaborar políticas y prácticas innovadoras, las cuales reflejaran y respetaran las necesidades de todos los trabajadores de acuerdo al conjunto de objetivos de la empresa, y que incluyen la atracción y retención de los mejores talentos.

Según el contexto actual, en el marco de la implementación del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, se traen consecuencias para la Gestión Humana, en tanto se prevén cambios en las condiciones laborales de las organizaciones y sus trabajadores, tales como: estandarización de la normatividad laboral, definición de mecanismos de quejas y reclamos, la creación de asociaciones internas como los

sindicatos, la prohibición del trabajo infantil, la creación de sistemas de bienestar social, entre otros. En este punto, justamente el tema de la Gestión Humana ha tomado vital importancia, pues de este depende que la estructura empresarial funcione adecuadamente; así, en su conjunto, permite que las organizaciones puedan captar, desarrollar y mantener el talento de los empleados, quienes hacen posible la producción de bienes y servicios con una alta incidencia en la sociedad, para mantener en funcionamiento a la empresa y generar utilidades. En esta misma línea, el ser humano se ha convertido en una parte integral para el mejoramiento de los procesos organizacionales, rompiendo con la idea de que la función del Área de la Gestión Humana se enfoca simplemente en los procesos de contratación y capacitación de personal.

Sin embargo, con respecto a la profesión del Trabajo Social, la investigación en términos de Gestión Humana es escasa, dejando diversos vacíos tanto en las temáticas, como en las respuestas a las necesidades de las empresas. Una revisión de trabajos académicos en Trabajo Social, permite la identificación de campos generales sobre el área de la Gestión Humana.

En primer lugar, se ubica una serie de estudios enfocados hacia las relaciones laborales y los diversos factores influyentes (régimen salarial, formas de contratación, condiciones de trabajo y control, modos de regulación del conflicto y negociación). Según Arango y López (1999), los estudios en el contexto colombiano se han concentrado en “aquellos conflictos con impactos fuertes sobre el movimiento sindical y pocos abordan la comprensión de los conflictos cotidianos en el trabajo [...] además de vacíos en el abordaje de las relaciones industriales a nivel micro social y su interrelación con lo macro social” (p 18), es decir, se orientan a comprender los acontecimientos que ocurren dentro de la empresa contextualizados en una realidad social.

En este punto, sobresale la investigación de Madeleine Caicedo y Nancy Mosquera (1995), el cual se dirigía a *“Evaluar el contenido y el proceso de implantación del*

programa de salud ocupacional de la empresa Liscano S.A.”, además, se destacan investigaciones como: *“Reorganización de Procesos Laborales Orientada a Aumentar la Productividad y la Calidad, Flexibilización del Trabajo y Descentralización de Procesos de Decisión”* (Valero, 1999) y *“La Comprensión del Fenómeno Sindical”* (Cárdenas, 1999). De manera general, la organización y su entorno es vista como un campo de fuerzas dinámico y sistémico, cambiante según las prácticas de los integrantes de la empresa en las relaciones laborales.

Posteriormente, estas relaciones se verían afectadas debido a modelos económicos donde el Estado cumple un papel mínimo en el desarrollo productivo, proponiendo estrategias como la privatización, la desregularización y la flexibilización de los mercados como táctica para aumentar la competitividad con los sistemas internacionales.

En segundo lugar, otro grupo de estudios se enfocan desde una perspectiva sociológica, tratando de comprender la Gestión Humana en Colombia desde el punto de vista de la cultura organizacional, generando un valor agregado respecto a la incidencia de factores como los valores y las prácticas empresariales en los “procesos de trabajo y las formas de gestión y control de la población trabajadora” (Urrea & Arango, 2000, p.42). Desde este punto de vista, se aporta una visión de Gestión Humana que trasciende a las prácticas tradicionales del recurso humano, y permite entenderla como un fenómeno organizacional complejo.

Considerando lo anterior, estudios como *“El Proceso de Selección de Personal en la Ciudad de Cali”* (Cubides & Carmona, 1992), pretendían conocer y describir los procesos de selección de personal en el sector industrial, de la ciudad de Cali, teniendo como principio la importancia del talento humano, pues es éste el motor del funcionamiento dentro de una organización. Por dicha razón, se buscaba identificar los patrones de comportamiento teniendo como base las características del medio con el cual sostiene interacción permanente. Una consecuencia de lo anterior es que el valor agregado de la Gestión Humana debe ir más allá de las prácticas funcionales como

seleccionar, contratar, formar y remunerar talentos, y debe preocuparse por aspectos como el trabajo en equipo, participación efectiva, organización del trabajo, relaciones directivos-trabajadores, transparencia en el manejo de la información, enriquecimiento del trabajo, entre otros; que permitan mejorar las condiciones humanas, laborales y productivas.

Por último, se encuentran estudios asociados al ejercicio profesional del Trabajo Social en los procesos de Gestión Humana, de esta manera, Rosero y Castrillón (1992) pretendían “determinar y describir el perfil profesional del trabajador social en el área laboral, mediante la identificación de funciones y programas implementados en las diferentes organizaciones, para contribuir a ampliar el campo de acción en esta área”, así, la tarea del trabajador social a nivel laboral estará enfrentada a tratar de humanizar las relaciones de trabajo, promoviendo de esta forma una mayor productividad que beneficie tanto al empresario como al trabajador, y que mejore las relaciones al interior de la organización.

Al aparecer el Estado en América Latina, con características dependientes al modelo europeo en el ejercicio político y sometido a la inserción al mercado mundial basado en la economía de Estados Unidos, el proceso de modernización constituye una consecuencia frente a la necesidad de una mayor autosuficiencia en el contexto de la actual sociedad de las organizaciones y de una economía libre de mercado. Esta situación, afectó aún más el reconocimiento del ser humano y el inmenso potencial de talento se desaprovechó en las organizaciones, dado que el tradicional esquema de buscar salidas solo desde lo económico, ocasionó desventajas respecto a las oportunidades de los individuos para capacitarse y participar en el mejoramiento de su calidad de vida.

Esta crisis en el desarrollo humano y social generada por una estabilidad política y económica en el país, hace que el individuo se vea expuesto sin muchas defensas a una sociedad abierta al mundo internacional y a la globalización de los mercados. Bajo esta problemática, aparece un nuevo sistema de desarrollo tecnológico y político de la

gerencia para dirigir y potenciar el desarrollo de competencias a través del trabajo coordinado y de la gestión de estrategias de mejoramiento del conocimiento. Por ende, la satisfacción de necesidades individuales se empieza a relacionar con la Gestión Humana, cuya intención se centraba en lograr conducir al personal a lograr la eficacia a través del mejoramiento de las condiciones laborales internas, con las cuales el sujeto pudiese, al mismo tiempo, suplir necesidades particulares.

En el caso de Colombia, se han visto cambios económicos por la implementación de varios modelos de desarrollo retomados de las teorías europeas y norteamericanas. Después de 1950, la sustitución de importaciones fue uno de los modelos proteccionistas acogidos por los países latinoamericanos. Este proceso, incentivó una industrialización hacia dentro e intentó un desarrollo basado en el mercado interno. En las últimas décadas, la expansión de la deuda externa y los crecientes problemas económicos y sociales impulsaron nuevas estrategias de corte neoliberal que redefinieron el modelo de desarrollo e impulsaron la apertura económica, la restricción del papel del Estado y las medidas fiscales y laborales para entrar en la era de la globalización. Por consiguiente, los modelos de desarrollo y los contextos económicos del país determinaron el desarrollo de estrategias de modernización.

En el Área de la Gestión Humana se tuvo como resultados mejorías en la capacitación de todos los niveles de la estructura organizacional, en la seguridad industrial, y en los procesos de selección. Pese a esto, aún no se abarca sobre los alcances en términos de capacidades que tiene la profesión del Trabajo Social en la Gestión Humana, teniendo en cuenta el contexto dinámico y cambiante.

Considerando lo anterior, esta investigación hace una ruptura con estudios anteriores, pues no se para desde una visión sobre las competencias o elementos específicos que aborda el Trabajo Social en la Gestión Humana, sino que pretende indagar sobre los avances en las funciones y las condiciones sobre las cuales la profesión ejerce en el área organizacional específicamente en la Gestión Humana, y que a la vez, permita identificar las posibles necesidades de formación en el campo. Estas funciones y

condiciones deben ser entendidas como las técnicas, los métodos y las metodologías utilizadas para lograr procesos efectivos de Gestión Humana y, de esta manera, dar cuenta de una mayor integración entre el desarrollo organizacional y el ser humano.

1.1.2. Justificación

Es de reconocer que el momento histórico que vive actualmente el Trabajo Social como profesión, está marcado por una serie de factores como la competitividad, la globalización y el neoliberalismo, que hacen dinámicos los procesos de intervención profesional, permitiendo que se adapten a los avances y desarrollos que el conocimiento y la tecnología le imponen al mundo de hoy, y desarrollando la posibilidad de potencializar las capacidades humanas con el fin de lograr mayores transformaciones de los contextos. Según esto, se puede definir al Trabajo Social como aquella profesión que permite “promover la resolución de los problemas en las relaciones humanas, el cambio social, el poder de las personas mediante el ejercicio de sus derechos, su liberación y la mejora de la sociedad” (Aristizábal & Montoya, 2001, p. 04). De esta manera:

La intervención de Trabajo Social se entrelaza al mecanismo más abarcativo que la sociedad define en cada época para dar respuesta a las manifestaciones de la cuestión social [...] Se trata de una práctica profesional específica –no la única– sostenida por un conjunto de saberes fundados y argumentados teóricamente que le permite comprender/decir/hacer, desplegando su intervención en los espacios estatales y públicos societales, lugares éstos que se estructuran como aspectos de la institucionalidad social de cada momento histórico. (Cazzaniga; 2007:87).

El Trabajo social como profesión, se ha configurado a la luz de sucesivas transformaciones histórico-sociales, las cuales contribuyeron a la construcción de su especificidad y a los elementos constitutivos de la misma, pero a la vez, originaron un marco de contradicciones que condicionaron la posibilidad de consolidar una base teórica que responda a las necesidades de la profesión, y permita orientar la

intervención proyectando la misma en la práctica concreta. Desde los antecedentes del Trabajo Social hasta el momento de su institucionalización, las concepciones acerca del objeto y el sujeto de intervención, los objetivos específicos y el rol profesional, han asumido diferentes posicionamientos, abriendo caminos hacia el estudio de los procesos de la profesión a partir del análisis del presente pero con una visión crítica del pasado, y generando un espacio de reflexión y construcción profesional abierto hacia el futuro.

Teniendo en cuenta este contexto, donde el trabajo se considera una actividad humana relacional y siendo la empresa el centro de desarrollo social, el profesional en Trabajo Social puede encontrar en esta relación una amplia gama de acción profesional que permita el desarrollo de las personas que integran una organización, potencializando y generando condiciones para el cumplimiento de objetivos y metas. En esta misma línea, no es posible dejar de lado el reconocimiento del reto que deben enfrentar las empresas para el siglo XXI, en el marco de procesos como la Globalización y el Tratado de Libre Comercio (TLC), cuyos objetivos pretenden ampliar el mercado de bienes y servicios exigiendo un mayor nivel de competitividad, calidad y cobertura, hacia el mejoramiento de un bienestar para la población. Así mismo, otro de los retos que se deben asumir es el de la Responsabilidad Social Empresarial (R.S.E.) la cual pretende dar respuesta a problemáticas enfocadas hacia el medio ambiente, los derechos humanos, la calidad de vida, la ausencia de ética, entre otros.

La exploración de nuevos paradigmas del conocimiento conlleva a considerar al factor humano como un elemento incipiente en el avance empresarial y, por ende, a la creación de nuevos procesos en Gestión Humana, la cual se orienta a ser motor de desarrollo a través de sus diferentes procesos: Selección, contratación legal, inducción, entrenamiento, relación laboral (bienestar social y salud ocupacional), gestión del desempeño, efectividad de la comunicaciones, formación y desarrollo, retiro laboral, clima organizacional, cultura organizacional, entre otros. Este aspecto, supone la necesaria redefinición del rol que desempeña el Trabajo Social en la organización, rompiendo con los esquemas tradicionales e implementando acciones articuladas al

Plan Estratégico Empresarial, que se oriente al logro de objetivos organizacionales y particulares. A partir de esto, surge la importancia de reconocer la situación actual de las empresas en sus diferentes procesos productivos, organizacionales y de Gestión Humana con que cuentan para enfrentar el contexto sobre el cual influyen.

En este punto, la Gestión Humana en las organizaciones se constituye como un escenario para contribuir al desarrollo de las personas en sus potencialidades y en el fortalecimiento de sus habilidades, a través de técnicas que permitan generar altos niveles de conciencia, con el fin de desarrollar autonomía y sentido de pertenencia hacia la institución; de esta manera, permitiéndose que el equipo laboral se responsabilice de su propia vida y asuman el trabajo como una opción para la satisfacción de necesidades.

Es por ello que la intervención del profesional en Trabajo Social, en el proceso de Gestión Humana, ha ganado importancia dentro de la organización, procurando que las personas encuentren en su trabajo no sólo una fuente de ingresos para satisfacer sus necesidades económicas básicas, sino el espacio propicio para satisfacer las necesidades de autoestima y autorrealización, es decir, el lugar donde a través del trabajo puedan crecer y desarrollar sus capacidades y su potencial.

Es necesario que se entienda la importancia del desarrollo investigativo en Gestión Humana desde el punto de vista de la profesión, ya que en el mundo de hoy las economías se enfrentan a cambios constantes de alta competitividad, donde el proceso de globalización y apertura de mercados amenaza de forma arrastrante los intereses nacionales; por tal razón, es prioritario apelar al manejo efectivo y eficaz de los sistemas organizacionales y de la administración de personal, que permita compenetrar la Gestión Humana con el proceso productivo de la empresa; haciendo que éste último, sea más eficaz como resultado de la selección de talentos laborales disponibles, en función del adecuado ejercicio de estos. De esta manera, los Programas de Bienestar Social se deben apoyar en dos bases fundamentales; las necesidades e iniciativas reales de los trabajadores y los lineamientos en cuanto a los objetivos corporativos,

misión y visión de la entidad de conformidad con las políticas establecidas por la organización.

El Bienestar de la persona consiste en un equilibrio físico, mental y de relaciones positivas con su entorno ecológico, social y laboral; por lo tanto, los Programas de Bienestar Social deben responder a la satisfacción de las necesidades tanto de las organizaciones como de los trabajadores dentro del contexto laboral, asumiendo los nuevos retos de los cambios organizacionales, políticos y culturales, y haciendo partícipes a todos los entes que integran una empresa en la implementación de los planes, programas y proyectos, de tal manera que se combinen los fines de desarrollo empresarial con los fines de desarrollo personal. Para esto se busca abarcar, de manera eficiente y eficaz, la satisfacción de las necesidades de la persona acorde con sus exigencias y en interacción permanente con su entorno social, cultural, laboral y familiar, de los cuales espera contribución para el logro de su crecimiento personal. Todo lo anterior, podría aportar al crecimiento humano, el mejoramiento del clima laboral y de los niveles de productividad y la prestación de los servicios a los clientes, siendo coherente con la misión institucional y generando un mejor ambiente laboral.

Por dichas razones, las dificultades y necesidades de las organizaciones públicas y privadas en Colombia, son los nuevos contextos de formación e intervención profesional para el Trabajo Social en el campo organizacional, y por tal motivo, es importante conocerlos y anticiparlos. Tratar el tema de la participación del profesional en Trabajo Social en los procesos organizacionales se hace necesario, ya que permitiría no sólo incorporar los aspectos socio-culturales de los individuos, sino también, generar cambios que promuevan el bienestar social y laboral que rigen el adecuado ejercicio de las organizaciones, en busca de un sentido de compromiso y responsabilidad hacia las mismas, contribuyendo igualmente a elevar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores, lo que a corto, mediano o largo plazo podría propiciar un clima organizacional orientado hacia la productividad, eficiencia, eficacia y calidad de los servicios, aumentando la competitividad de las organizaciones colombianas.

1.1.3. Formulación del Problema

- ¿Cuál es el papel del profesional en Trabajo Social en los procesos gestión humana, para el cumplimiento de los requisitos laborales del mercado laboral actual en una empresa del sector de servicios y tres empresas del campo de alimentos?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

- Indagar sobre las funciones del profesional en Trabajo Social en los procesos gestión humana, para el cumplimiento de los requisitos laborales del mercado laboral actual en una empresa del sector de servicios y tres empresas del campo de alimentos.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Describir las funciones del Trabajador(a) Social en los procesos de Gestión Humana.
- Identificar las competencias técnicas, personales, laborales y profesionales del Trabajo Social para desarrollar procesos en Gestión Humana.
- Identificar las necesidades de formación profesional en Trabajo Social para el campo organizacional.
- Identificar los alcances del Trabajo Social en los procesos de Gestión Humana.

1.3. Estrategia Metodológica

El presente estudio ha sido desarrollado con el fin de describir el rol del profesional en Trabajo Social en los procesos gestión humana y las necesidades de formación académicas, para el cumplimiento de los requisitos laborales del mercado laboral actual en una empresa del sector de servicios y tres empresas del campo de alimentos, a través de una serie de sucesos y experiencias de los sujetos que permitieron evaluar las características del objeto de estudio.

Para tal logro, se hizo uso del método cualitativo, que posibilitó el desarrollo de conceptos sobre el Trabajo Social y la gestión humana a partir de pautas de los datos sin evaluar hipótesis o teorías preconcebidas, por consiguiente, se tomó al objeto de estudio de una manera holística, donde la información recolectada permitió estudiar a los profesionales en el contexto de su pasado, referente al proceso de formación profesional, y de las situaciones en las que se hallan actualmente, entendiéndose como las funciones desempeñadas en el área de la Gestión Humana. En este sentido, se retoma la descripción realizada por Taylor y Bogdan (1988) acerca del método de estudio cualitativo:

El método cualitativo se refiere a la investigación que produce datos descriptivos. Es inductivo, porque los investigadores comienzan sus estudios con interrogantes vagamente formuladas y con un diseño de investigación flexible. Es holístico, puesto que los escenarios y los grupos no son reducidos a variables, sino considerados como un todo. Es naturalista, porque intentan reducir su impacto al mínimo o por lo menos, entender y considerar los efectos que ellos mismos causan sobre las personas que son objeto de su estudio. Además, comprenden a las personas dentro del marco de referencia de ellas mismas, son humanistas, y apartan sus propias creencias de la investigación porque todas las perspectivas, escenarios y personas son consideradas valiosas, dan énfasis a la validez de su investigación, considerándola como un

arte (pág. 1, <http://es.scribd.com/doc/69840925/7129310-Taylor-y-Bogdan-1988-Como-Realizar-Investigacion-Cualitativa-Fragmento>).

Por lo anterior, en aras de materializar la investigación, se emplearon entrevistas semi-estructuradas, que permitieron obtener información organizada y relevante sobre el Trabajo Social en relación a los procesos de gestión humana, además, permitió reconocer las perspectivas de los informantes sobre los procesos de formación profesional y las funciones realizadas para el cumplimiento de las necesidades del mercado laboral actual. Para efectuarlas, se tuvo como referente una guía elaborada por el entrevistador (ver anexo A) con preguntas que indagaron cuatro áreas, las cuales se diseñaron a partir de los objetivos establecidos con el fin de dar respuesta a la formulación del problema. De ahí que dicho cuestionario se enfatizara en las funciones, competencias, necesidades de formación profesional y los alcances del Trabajo Social en los procesos de Gestión Humana. Por tanto, se elaboraron preguntas abiertas, que dieron la posibilidad de recibir mayores matices de la respuesta, permitiendo la interconexión y profundidad de los temas a partir de la actitud de escucha.

En términos de aplicación de la investigación, se tuvo en cuenta como unidad muestral, un grupo de cuatro profesionales en Trabajo Social, cuyas funciones realizadas en los respectivos escenarios laborales se enfocaran hacia el desarrollo del individuo a través del área de gestión humana.

Sumado a esto, se tuvo en cuenta la estructura organizacional y los diversos programas y procesos en gestión humana en las empresas que permitieron generar condiciones para la creación e implementación de estrategias que potencializarán el desarrollo humano desde lo laboral y social, de ahí que las organizaciones debían cumplir con los siguientes dos parámetros:

- Número de Empleados y Área de Influencia Regional: las organizaciones debieron tener como mínimo a 200 trabajadores en su nómina de diversos lugares del Valle del Cauca, lo que garantizó la heterogeneidad en la aplicación

de los procesos y la diversidad de estrategias de intervención profesional en Trabajo Social.

- Área de Gestión Humana: las empresas debían contar con Áreas de Gestión Humana o actividades de bienestar social laboral, salud ocupacional y talento humano, características sujetas al objeto de estudio.

Estos elementos, generaron un conocimiento de las percepciones y roles de los profesionales en Trabajo Social desde el contexto natural o de influencia, y obtuvieron resultados ajustados a la realidad social y laboral del actual mercado.

.

Capítulo 2: Marco Contextual

Uno de los desafíos que enfrentó este trabajo de grado fue el de obtener información a través de los diversos profesionales en Trabajo Social, que se desempeñaran laboralmente en las áreas de Gestión Humana, de igual manera, se tuvieron en cuenta los parámetros de búsqueda de las organizaciones, en aras de delimitar el contexto donde se desempeñan dichos profesionales.

Es por esto que se hace relevante contextualizar los diversos escenarios en los cuales se ejerce la profesión, destacando algunos aspectos geográficos, históricos, organizacionales y estratégicos, que permitieran dar una visión más amplia de las condiciones tanto externas como internas que enfrentan los Trabajadores y las Trabajadoras Sociales en el ejercicio profesional. Por tanto, se describirán los contextos de la Federación Nacional de Cafeteros, Harinera del Valle S.A., el Ingenio Riopaila Castilla y el Ingenio Mayagüez.

2.1. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (F.N.C.)

La Federación Nacional de Cafeteros nace en 1972 cuando los caficultores colombianos forman alianzas estratégicas con el fin de crear un organismo que los representara a nivel nacional e internacional, y cuyo objetivo se orientaría hacia garantizar su bienestar y mejoramiento de la calidad de vida. Hoy en día, esta organización es considerada como una de las ONG's sin ánimo de lucro más grandes del mundo, cuya misión se centra en asegurar el bienestar del cafetero colombiano a través de una efectiva organización gremial, democrática y representativa. Esto formulado desde la visión de consolidar el desarrollo productivo y social de la familia cafetera, garantizando la sostenibilidad de la caficultura y el posicionamiento del café de Colombia como el mejor del mundo.

Como se expone tanto en la misión como en la visión, su eje principal se centra en el productor de café y su núcleo familiar para que el negocio sea sostenible, y además,

para que las comunidades cafeteras fortalezcan su tejido social. De tal manera, el objetivo principal es: “En la Federación Nacional de Cafeteros, por más de 80 años, hemos trabajado continuamente por el mejoramiento de las condiciones de vida de los cafeteros colombianos, sus familias y el desarrollo de las zonas rurales cafeteras de nuestro país” (párr. 1, <http://www.federaciondecafeteros.org>). Esta labor ha permitido consolidar a la organización como una institución de servicio que ha promovido el desarrollo social, productivo, ambiental, educativo y de infraestructura básica en las regiones cafeteras, a través de diversas líneas de acción que son:

- **Innovación y transferencia:** Cenicafé es la dependencia de la F.N.C. que se encarga de desarrollar las investigaciones y la tecnología dirigida a incrementar la rentabilidad económica del cultivo, por medio de aumentos en la productividad, defensa de plagas y enfermedades, y eficiencia en el uso de insumos.
- **Renovación de los cafetales y productividad:** con el fin de optimizar el flujo de ingreso a los cafeteros, la F.N.C. desarrolla diversos programas que ofrecen incentivos económicos o en especie para mantener los cultivos de café en su estado óptimo de productividad, reemplazar los cultivos viejos, renovar la tecnología obsoleta y fomentar la producción agrícola.
- **Garantía de Compra y comercialización del café:** por medio de una red de **34 cooperativas cafeteras con 540 puntos de compra**, la F.N.C. garantiza a todos los cafeteros colombianos la compra de la totalidad de su producción a un precio justo y transparente, acorde con la evolución del precio internacional.
- **Calidad y valor agregado:** la F.N.C. realiza campañas para el manejo adecuado del cultivo, de plagas y enfermedades, y a través de **Almacafé**, implementa controles de calidad a todos los lotes del grano que se exportan desde Colombia. Igualmente, fomenta el cultivo de *café especiales*.
- **Promoción y Publicidad:** con el propósito de que los consumidores reconozcan la calidad del café colombiano, la F.N.C. efectúa campañas de promoción y publicidad.

Sumado a esto, la Federación, con ayuda de diversos aportantes de orden nacional e

internacional, realiza programas que inciden positivamente en las fincas y comunidades cafeteras, el medio ambiente y la capacidad de los productores de acceder a la conectividad. De ahí que, entre los diversos proyectos implementados, se destacan obras de infraestructura comunitaria y domiciliaria, al igual que programas en educación, salud y seguridad alimentaria en beneficio de las familias cafeteras. Sumado a esto, la organización se fundamenta en tres competencias organizacionales, las cuales se definieron de acuerdo con las necesidades y el direccionamiento estratégico de la organización. Estas son: orientación al cliente, orientación al resultado y orientación a mejoramiento continuo.

Para lograr la labor desempeñada, la F.N.C. se fundamenta en valores institucionales que orienta el accionar de los funcionarios, con el fin de cumplir de manera ética los objetivos propuestos. De esta manera, los pilares son: compromiso, búsqueda de bien común, responsabilidad, liderazgo, disciplina, creatividad, proactividad, honestidad y transparencia.

Además, para lograr un adecuado funcionamiento organizacional, la estructura de la F.N.C. la componen los representantes de los productores elegidos por los mismos cafeteros para ser sus representantes en los Comités Departamentales de Cafeteros (15) y los Comités Municipales de Cafeteros (366).

Los encargados de representar a los cafeteros colombianos a nivel regional son los Comités Departamentales, que están ubicados en las ciudades capitales de los departamentos cafeteros de Antioquia, Boyacá, Caldas, Cauca, Cesar-Guajira, Cundinamarca, Huila, Magdalena, Nariño, Norte de Santander, Quindío, Risaralda, Santander, Tolima y Valle del Cauca. En cada departamento organizan, orientan el gremio y ejecutan los distintos planes y programas con el apoyo de los Comités Municipales de Cafeteros. Para cumplir con estos objetivos, los Comités Departamentales cuentan con los Comités Municipales de Cafeteros que son los encargados de la organización y representación de los cafeteros de la Federación. En el caso del Valle del Cauca, el primer Comité Departamental de Cafeteros que

funcionó se creó en el año 1928, y ha organizado y promovido el Gremio en el Departamento, al igual que los Comités Municipales. Así mismo, ha fomentado el desarrollo de las Cooperativas de Caficultores, organizaciones que garantizan al productor la compra de la cosecha cafetera, así como facilitar el acceso a crédito y demás herramientas para el desarrollo de la caficultura y el bienestar de la población cafetera.

2.2. Harinera del Valle S.A.

Harinera del Valle S.A. se encuentra ubicada al norte de la ciudad de Cali (Valle), cuya dirección es Carrera 1A No. 47-20. Es una empresa perteneciente al sector de los alimentos en Colombia, la cual nace como molinos de trigo que atendía la demanda industrial del gremio panadero. Sin embargo, a través de aproximadamente 50 años, ha logrado crecer a través de diversas estrategias comerciales, logrando ampliar el portafolio con productos alimenticios de alta calidad.

La historia de la empresa inicia con el Señor Arcesio Paz, quien adquiere un molino de trigo en la ciudad de Pasto (Nariño) y posteriormente otro en el municipio de Cali (Valle), naciendo así Harinera del Valle y su producto Harina de Trigo Haz de Oros. En 1970, adquirió el Molino Roncaval de Palmira por iniciativa de su hijo, Carlos Arcesio Paz Bautista quien después asumiría el liderazgo de la Organización. Luego, construye en 1975 la planta de Pastas Alimenticias “Conzazoni”, y en las décadas de los 80 y 90, amplía su portafolio con marcas como: Pastas La Muñeca, Doña Arepa, Doña Torta y Pastas San Remo.

Entre sus principales transformaciones se destaca su paso de productora de harina industrial de panadería hasta redefinirse estratégicamente en la actualidad como una empresa procesadora y distribuidora de alimentos en general. La comercialización y distribución propia se asume con el objetivo de estar más cerca de los consumidores.

Actualmente, la Organización cuenta con 7 fábricas, sedes en 13 ciudades, vende y

distribuye sus productos (40 marcas) directamente en 600 municipios, acercándose de esta manera al cumplimiento de su visión: “Ser una organización de clase mundial” (párr. 1, <http://www.harineradelvalle.com/NuestraEmpresa/Quienes.aspx>). Esto puede ser evidenciado a través de sus procesos, tecnología e infraestructura, que han permitido el desempeño de diversas misiones:

- Alcanzar la satisfacción y lealtad de los clientes atendiendo las necesidades de alimentación de la población con productos y servicios de calidad.
- Garantizar la realización personal y profesional de quienes trabajan en la Organización, mediante el ejercicio de un liderazgo transformador, un estilo de administración abierta, flexible, motivadora y de trabajo en equipo.
- Mantener relaciones estables con los proveedores basados en la mutua confianza y beneficio.
- Asegurar la supervivencia, rentabilidad y crecimiento de la organización.
- Actuar con respeto por el ser humano, la sociedad y el medio ambiente.

Para tal fin, la empresa cuenta con un sistema organizacional basado en políticas, procedimiento e instructivos que orientan una estrategia que diferencia la posición y oferta de la compañía, creando mercados nuevos y buscando ventajas competitivas y sostenibles que permitan un mejor desempeño. Esto es basado en valores institucionales como: integridad, disciplina, austeridad, innovación, trabajo en equipo, y excelencia. Por lo tanto, la búsqueda por ser una empresa de clase mundial, como lo expone en su visión, ha permitido destacarse a nivel nacional como una de las cinco mejores empresas del sector de alimentos.

Lo que es más importante, una empresa que nace con carácter netamente regional se ha convertido en una organización cuyos productos llegan a casi todos los rincones de Colombia logrando su cobertura con once distritos de ventas en Bogotá, Pasto, Pereira, Barranquilla, Neiva, Duitama, Bucaramanga, Ibagué, Palmira, Medellín, Cali y ampliando su portafolio con nuevos productos de calidad preparándose para entrar en los mercados internacionales

2.3. Ingenio Riopaila Castilla

Riopaila Castilla S.A. se encuentra ubicada en el departamento del Valle del Cauca, al suroccidente de Colombia. La empresa cuenta con dos plantas fabriles, una ubicada en el Km1 vía La Paila, Zarzal (Planta Riopaila) y la otra en el KM 30 vía Cali- Florida (Planta Castilla). La incidencia geográfica de la empresa se extiende a los municipios de Tuluá, Andalucía, Bugalagrande, Zarzal, Roldanillo, La Unión, La Victoria, Obando, Pradera, Florida, Candelaria y Palmira en el Valle del Cauca y Miranda, Corinto, Puerto Tejada y Caloto en el Departamento del Cauca.

Es una empresa agroindustrial colombiana asociada al área de alimentos en la producción y comercialización de azúcar, miel y alcohol:

“La empresa nace en el Valle del Cauca, Colombia, a partir de la fusión de Riopaila Industrial S.A. y Castilla Industrial S.A., compañías escindidas de Ingenio Riopaila S.A. y Central Castilla S.A., las cuales fueron creadas por el doctor Hernando Caicedo en los años 1928 y 1945, respectivamente. Riopaila Castilla S.A. es una sociedad anónima de capital nacional, sometida al control exclusivo de la Superintendencia Financiera de Colombia por ser emisora de valores y tener sus acciones inscritas en el Registro Nacional de Valores y Emisores.” (párr. 2, http://www.riopaila-castilla.com/index.php?option=com_content&view=article&id=4&Itemid=2)

Con base en lo anterior, el Ingenio Riopaila Castilla se convierte en una empresa comprometida con el respeto por el medio ambiente a través del mejoramiento continuo de sus procesos, la implementación de prácticas dirigidas al uso racional de los recursos, la prevención de la contaminación y el cumplimiento de la legislación ambiental vigente. De esta manera, la organización se considera como una:

“Empresa agroindustrial dedicada al cultivo y procesamiento de la caña de azúcar para elaborar productos y prestar servicios acordes con las necesidades del mercado nacional e internacional, creando valor económico, valor social y sostenibilidad ambiental para los accionistas, colaboradores y demás grupos de interés” (párr. 2, http://www.riopaila-castilla.com/index.php?option=com_content&view=article&id=29&Itemid=33).

Lo anterior, con el objetivo de ser una corporación agroindustrial diversificada e internacional que produce alimentos y energía en forma sostenible. Para tal fin, orienta su accionar basándose en valores institucionales como la honestidad, el respeto, el compromiso, y la lealtad, y plantea lineamientos o políticas empresariales entre los cuales están:

- Direccionamiento estratégico: Tiene definida una misión, valores y visión de largo plazo, conocida y compartida por todos sus colaboradores y que le permite establecer los objetivos estratégicos para alinear todas las actividades de la Compañía
- Sostenibilidad: Asume el compromiso de gestionar sus negocios creando valor económico y social, y haciendo uso eficiente de los recursos naturales; a través de un diálogo fluido con sus grupos de interés, reconociendo sus necesidades y expectativas.
- Económica y financiera: Que maneja eficientemente todos sus recursos, asegurando un flujo de dividendos estable para sus accionistas y cumpliendo en forma oportuna todas sus obligaciones.
- Responsabilidad social: Se relaciona con sus grupos de interés relevantes, en el marco de un comportamiento ético fundamentado en los valores corporativos, las normas nacionales y los principios globalmente aceptados, en equilibrio con la sociedad y consolidando la confianza y reputación de la Empresa.
- Ambiental: Se compromete con el respeto por el medio ambiente a través del mejoramiento continuo de sus procesos, la implementación de prácticas dirigidas

al uso racional de los recursos, la prevención de la contaminación y el cumplimiento de la legislación ambiental vigente.

- **Gestión humana:** Gestiona el Recurso Humano bajo procesos y decisiones orientadas a la atracción del mejor talento calificado, la promoción del buen trato a los colaboradores, el mantenimiento de una remuneración equitativa y competitiva, brindando espacios de crecimiento en conjunto con los jefes, promoviendo que cada persona se haga responsable de su desarrollo y sobre todo, reconociendo al capital humano como el activo intangible de mayor valor en la Compañía.
- **Gestión de riesgos empresariales:** Asume de manera permanente, homologada y coherente las mejores prácticas y metodologías para la administración del riesgo, y promueve y facilita el desarrollo de las competencias para su gestión, buscando incrementar su ventaja competitiva y garantizando la integridad de los recursos empresariales, así como la continuidad y recuperación frente a los diferentes riesgos a los cuales se encuentra expuesta.
- **Control interno:** Promueve la cultura de prevención de riesgos, alineada con la Gestión de Riesgos Empresariales (E.R.M.), control, evaluación y mejoramiento continuo de sus procesos, que le permite tener una seguridad razonable acerca de la consecución de sus objetivos, cumpliendo con las disposiciones regulatorias aplicables, mediante un sistema de control interno basado en los principios de autocontrol, autorregulación y autogestión.
- **Seguridad integral:** Establece medidas apropiadas de control, mejoramiento continuo y seguridad en sus procesos, con el fin de controlar los riesgos de contaminación con sustancias ilícitas y los que afecten la integridad física de las personas y bienes de la Empresa, así como la seguridad y salud ocupacional de los Colaboradores y terceros con personal dentro de las instalaciones de la Compañía.
- **Calidad:** Entrega a los clientes un producto que cumple o excede sus requerimientos, a precio competitivo, mediante el uso de la tecnología adecuada, definiendo lineamientos de autonomía y responsabilidad para el personal

involucrado, de forma tal que realicen acciones preventivas y de mejoramiento continuo en los diferentes procesos.

- Comunicaciones: Mantiene el diálogo y una comunicación directa, transparente, oportuna e innovadora con sus grupos de interés, proyectando la responsabilidad social como asunto inherente a la gestión empresarial. Asimismo, optimiza las tecnologías de información y telecomunicaciones, que sirven de soporte a la estrategia, cumpliendo con los requerimientos propios del negocio y de las regulaciones legales vigentes
- Compras: Busca lograr la mayor eficacia en los procesos de adquisición de tierras, caña, bienes, obras y servicios, para alcanzar sus objetivos empresariales, garantizando el desarrollo sostenible de su entorno, la transparencia e igualdad de oportunidades con todos sus proveedores.
- Comercial: Provee a sus clientes soluciones integrales, rentables y competitivas que generan valor de acuerdo con sus necesidades y expectativas, ofreciendo un servicio personalizado y oportuno, cumpliendo con los compromisos adquiridos y logrando una relación de socio y aliado con ellos.

Cabe concluir que, la operación agroindustrial de Riopaila Castilla S.A. se proyecta en mercados variados que fortalecen su actividad productiva y su estrategia corporativa, con tres procesos: Agrícola, Industria y Consumo y Valor Agregado, con el soporte administrativo de áreas funcionales y de apoyo.

2.4. Ingenio Mayagüez

El ingenio Mayagüez se encuentra ubicado en la Terraza Media del valle geográfico del río Cauca en el Municipio de Candelaria Valle, a 30 kilómetros de la ciudad de Santiago de Cali, abarca en su área de influencia a siete municipios de este Departamento, entre los cuales están Candelaria, Pradera, Florida, Jamundí, entre otros.

Nace en 1937 bajo la iniciativa de la señora Ana Julia Holguín de Hurtado y su esposo el señor Nicanor Hurtado Pérez. El Ingenio como tal, inicia actividades con la

producción de panela, siendo conocidos por aquel entonces con el nombre de Hacienda Catatumbo. Sin embargo, años después y gracias a la experiencia acumulada, se concentraron en la producción de azúcar y de acuerdo con los cambios económicos y tecnológicos de su tiempo, por lo que se transformó el trapiche en una compañía agroindustrial capaz de transformar caña en energía.

Después de 70 años, se ha logrado constituir como una de las compañías más sólidas del sector azucarero colombiano y en una importante fuente de empleo y desarrollo para la región, y debido a la gestión en el mejoramiento, productividad y eficiencia, han logrado participar en el negocio de la energía con la producción de alcohol carburante y la cogeneración de energía eléctrica.

Para el Ingenio Mayagüez, se plantea como propósito fundamental el de crear empresas agroindustriales sostenibles para generar bienestar, con el fin de posicionarse como una empresa agroindustrial multinacional diversificada de crecimiento continuo que genera inclusión, desarrollo social, protección ambiental y prosperidad económica, haciendo de la sostenibilidad una estrategia de éxito empresarial. Esto se encuentra orientado a través de valores como: la honestidad, el respeto, la lealtad, la confiabilidad, la innovación, el servicio y la sostenibilidad, que generan acciones éticas en pro del beneficio de los colaboradores, los clientes y el medio ambiente.

Para el cumplimiento de la visión y la misión institucional, la organización se dirige a través de las siguientes estrategias:

- Clientes: La plena satisfacción de nuestros clientes, con productos y servicios de venta y postventa de excelente calidad, será siempre un compromiso de toda la organización.

- **Trabajadores:** Mayagüez se concibe así misma como una empresa claramente respetuosa de la dignidad de las personas, cree que el pensamiento proactivo de todos sus colaboradores es fundamental para el éxito de la Compañía, por esto promueve el trabajo en equipo, el intercambio de opiniones, el trato digno, amable y respetuoso.
- **Medio Ambiente:** La empresa vela por la preservación y mejoramiento del medio ambiente y acata en un todo las reglamentaciones legales existentes.
- **Competencia:** Mantenemos un espíritu de sana competencia nacional e internacional con los mejores Ingenios en productividad y eficiencia porque pensamos que la competencia es una oportunidad de desarrollo global y no una amenaza.
- **Productividad:** La adopción de nuevas tecnologías y procesos gerenciales participativos que incrementen la productividad hacen parte de nuestro pensamiento estratégico.
- **Calidad:** La calidad de los procesos productivos tanto intermedios como finales incluyendo toda la gestión administrativa es esencial para mantener la competitividad de la Compañía, por esto su logro y aseguramiento recibirá de la alta gerencia un amplio y decidido apoyo.
- **Rentabilidad:** La rentabilidad es un objetivo esencial de la Compañía, pues esta ofrece progreso y confianza a sus accionistas y la consecuente estabilidad a todos sus colaboradores, por ellos este concepto hará parte permanente del pensamiento de todos los miembros de la organización.

Es así como la esencia corporativa está marcada por la innovación permanente de los productos y procesos, que incluyen el fortalecimiento de las relaciones de confianza con clientes y proveedores en los diferentes negocios de la compañía. De ahí que como entidad, son ampliamente reconocidos en la región por las oportunidades que brindan a los colaboradores para su pleno desarrollo personal y profesional.

Capítulo 3: Marco de Referencia Teórico – Conceptual sobre la Gestión Humana

Así pues, el área de Gestión Humana existe para garantizar los procesos administrativos que guíen el desarrollo de los funcionarios en todas las áreas, desde la concepción de los perfiles de las personas, la seguridad industrial y sus interacciones, pasando por su desarrollo en conocimientos, habilidades, bienestar y salud y su adecuado cese de actividades. Según el Prof. Dr. Israel A. Núñez Paula de la Universidad de La Habana (2006):

La Gestión Humana es el término que responde a los principios de la Gestión del Conocimiento y del Aprendizaje Organizacional, debido a que coloca al hombre, a su bienestar, a su desarrollo personal y grupal, en el centro de atención de los procesos de trabajo, y no como un recurso o capital de la organización, equiparándolo con otros recursos no humanos (p. 2, <http://www.era-mx.org/biblio/GestionHumana.pdf>)

En esta línea, el Trabajador Social Carlos Eduardo Torres (2005), en su artículo “Trabajo Social en Organizaciones: Nueva Alternativa y Perspectiva Profesional” expuesto en la Revista Colombiana de Trabajo Social, sustenta:

La gestión humana presenta tres grados o niveles de funcionamiento del sistema de administración de Recursos Humanos: instrumental, programático, y estratégico... El primer nivel de aplicación de la gestión personal es eminentemente instrumental y está centrado en operaciones de registro liquidación de las remuneraciones, contratación, Afiliaciones de ley (Instituto de los Seguros Sociales, SENA, Caja de Compensación), mantenimiento de la disciplina laboral y manejo de servicios generales como casino, transporte y vigilancia. En esta fase primaria, la administración de personal está orientada a mantener condiciones normales a corto plazo y enmarcadas dentro del Código Laboral. En el nivel primario la gestión humana enfatiza la cuestión salarial, suponiendo que las personas rendirán su máximo potencial por el hecho de recibir una remuneración equitativa.

El segundo nivel de funcionamiento de la gestión personal está orientado hacia la solución a mediano plazo y mediante el diseño de programas de personal, de los problemas originados por el desempeño de la gente. Se presenta en las medianas y grandes empresas que han adicionado funciones como el análisis ocupacional, las relaciones sindicales, la socialización, la salud ocupacional, la evaluación del desempeño, el manejo de reclamos, la auditoría y el suministro de servicios recreativos, culturales y asistenciales para los trabajadores. En esta fase la gestión del personal es “decodificada” al trasladar el énfasis de los códigos laborales al diseño de programas compuestos para todas las funciones del sistema de personal; en este nivel programático la administración de personal es desarrollada por profesionales cuya misión es asesorar a los directivos.

El tercer nivel está caracterizado por el enfoque sistemático de la gestión de personal y misión estratégica del especialista responsable de esta área, cuyo principal objetivo es crear nuevas condiciones organizacionales que propicien el desarrollo de la empresa, del trabajador y la mejora de la calidad de vida de sus integrantes. Este enfoque de largo plazo quiere decir que el profesional que ha logrado esta posición podrá incidir en la propuesta estratégica de la organización con una mirada humanista, reconociendo al trabajador como socio estratégico fundamental para la sostenibilidad, viabilidad y competitividad de la organización, en un mundo abierto y cambiante. (p. 115 y 116)

Este autor concibe a una organización como un espacio donde se reúnen diversos actores que buscan alcanzar su propio crecimiento mediante la interacción con los demás factores tanto humanos como empresariales, en un ambiente que genera condiciones para alcanzar el desarrollo personal. Así, los contextos laborales no solo propician el bienestar del entorno que conforma la sociedad, sino también de todos aquellos que forman parte de la misma. Según Gaitán (1998), existen dos principios que podrían sustentar esta premisa: primero, “todo desarrollo es autodesarrollo. En el desarrollo de sus potencialidades es la persona quien define y aprovecha las condiciones que le favorecen” (p.34), y segundo, “un buen clima organizacional es vital

para el desarrollo del personal pues incide esencialmente en los factores de motivación del trabajador” (p.34).

Bajo esta premisa, es de considerar que cuando se habla de procesos de Gestión Humana se hace referencia a las diferentes teorías administrativas que se han gestado en el escenario mundial, las cuales propenden aumentar la productividad en las empresas, minimizando al máximo los recursos invertidos. Todos estos marco inciden en la forma en cómo las empresas administran la gestión humana, razón por la cual una revisión de ellas es necesaria. Pero más allá de ello, la base para establecer una perspectiva teórica que pueda dar cuenta de forma analítica de los procesos de gestión humana, deberá establecerse en teóricos tanto clásicos como contemporáneos de la Sociología y la Administración, quienes desde sus múltiples perspectivas y visiones han contribuido al estudio de la organización y de todas las interacciones que en ella se dan.

Por consiguiente, el presente marco tiene como objetivo el exponer las referencias teóricas y conceptuales que sustentan el estudio de la Gestión Humana desde la Administración, para potenciar las capacidades humanas en la organización.

3.1. Concepciones Acerca del Estudio de la Administración

El estudio de la Administración inicia con *Frederick Winslow Taylor*, en la cual, se provee una visión microscópica del hombre, limitándolo solamente a un ser ineficiente cuya motivación se basaba solamente en el factor económico, es decir, se individualizó a cada trabajador en términos de sus instrumentos de trabajo, sus compañeros y superiores. Por consiguiente, la teoría de la administración científica intenta estudiar la organización racional del trabajo, específicamente a estudios de tiempos y movimientos, fragmentación de las tareas y especialización del trabajador, eliminando el desperdicio, la ociosidad y la reducción de los costos de producción.

En esta misma línea, Henry Fayol en su Teoría Administrativa, se ha centrado en el

hombre como un recurso, despersonalizando las relaciones de trabajo y circunscribiendo la Gestión humana, centrándose en los procesos que van desde la selección hasta la desvinculación laboral y en los cuales parece no existir ningún tipo de humanización de la organización. Según Klisberg (1995) esto lo que hace es mirar al hombre dentro de la organización desde una óptica puramente mecanicista y lo ubica solamente como un medio o una herramienta que sirve a los fines productivos y que puede ser descartado en cualquier momento. Bajo este criterio, el hombre es sólo y únicamente un recurso para la producción.

Al mismo tiempo, con algunas similitudes a las premisas de Taylor y Fayol pero con marcadas diferencias en la concepción del hombre, se encuentran los postulados de Mintzberg (1979), quien aporta una visión global acerca de la importancia de la comunicación, concebida tanto a nivel gerencial como a la comunicación directa, verbal y particular en la organización como una estrategia necesaria y de uso esencial al momento de realizar la actividad administrativa y la potencialización del ser humano en la organización. Al afirmar esto, se concibe al ser humano como un ente social, el cual se construye a través de una cultura específica y que es instruirlo para las acciones que debe desempeñar en la organización. Al profundizar en la relación del individuo con el grupo en el ámbito laboral, esta concepción llama la atención sobre la dimensión informal en las organizaciones, puesto que el trabajador deja de ser visto como un individuo aislado y pasa a ser considerado como una persona miembro de un grupo, cuyo comportamiento viene en gran medida determinado por las normas y valores de ese grupo.

Las contribuciones de Taylor y de otros autores como Henry Fayol aportaron al conocimiento de la anatomía estructural formal de las organizaciones pero a la vez generaron un fuerte movimiento de críticas y opiniones vinculadas fundamentalmente a su concepción mecanicista sobre el ser humano, que no resolvían el sin fin de conflictos que surgían entre patronos y obreros, y al mismo tiempo, no lograban ser entendidos y explicados desde las propuestas teórico- metodológicas de la época.

Posteriormente, surgen teorías que rompen los esquemas de la Administración Clásica, intentando enfocarse hacia el comportamiento humano dentro de las organizaciones. De este modo, surge en Estado Unidos un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración, gracias al desarrollo de las ciencias sociales denominada: Teoría de las Relaciones Humanas o Escuela Humanista. Este enfoque promueve una transformación referencial en la teoría administrativa, la cual prioriza la preocupación por el hombre y su grupo social; es decir, cambia la teoría desde los aspectos técnicos y formales que se exponían en la teoría clásica, a los psicológicos y sociológicos.

Esta teoría concibe a la persona como un ser capaz de autoafirmarse de modo creativo, autónomo, consciente, capaz de tomar decisiones y con una rica experiencia interior y subjetiva que también aspira a realizar a través del trabajo en la organización. Al respecto, propone nuevos supuestos sobre la naturaleza humana y la relación individuo-organización, planteando que existen en la persona la necesidad de auto realizarse, de hacer uso de todo su talento y de buscar un sentido de significado y de logro en su trabajo. Visto así, la satisfacción por el trabajo realizado y el poder utilizar las capacidades propias pasan a ser motivadores fundamentales de la actividad laboral.

De otro lado, surge la Teoría del Comportamiento o Behaviorista cuyos exponentes fueron Herbert Alexander Simón, Chester Barnard, Douglas McGregor, Rensis Likert y Chris Argyris, y en la misma línea, en el campo de la motivación humana se destacan Abraham Maslow, Frederick Herzberg y David McClelland. Este enfoque significó una nueva dirección de la Administración, en tanto se encargó del estudio del funcionamiento y de la dinámica de las organizaciones, y de cómo los grupos y los individuos se comportan dentro de ellas. Como la organización es un sistema cooperativo racional, solamente puede alcanzar sus objetivos si las personas que la componen coordinan sus esfuerzos con el fin de lograr algo que individualmente jamás conseguirían, lo que hace que la motivación humana tome vital importancia.

Otra de las teorías que se fundamentaron en el estudio del ser humano en la organización fue la Teoría de los Sistemas de Ludwing Von Bertalanffy, que aporta una visión dialéctica entre el hombre y las organizaciones, afirmando que las propiedades de los sistemas, no pueden ser descritas en términos de sus elementos separados, por lo cual, su comprensión se presenta cuando se estudian globalmente. Es de considerar que, la Teoría General de los Sistemas o T.G.S., le ofrece al campo de la Gestión Humana una perspectiva integradora del concepto de organización y logra que desde mediados de los sesenta hasta nuestros días la mayoría de los autores coincidan en conceptualizar a la organización como un sistema social complejo sujeto a las influencias del entorno. En este punto, el hombre es considerado como parte de un sistema abierto¹ donde interactúa con diversos factores que inciden en el contexto, en palabras de Torres (1998):

Entender al hombre como sistema es una de las nuevas variedades de la teoría administrativa, valiosa concepción, porque permite comprender que su multidimensión es superior a la determinación de recurso, que siempre quiso ver en él la concepción mecanicista del mundo, como un sujeto pasivo a la expectativa de recibir de la organización la correspondiente responsabilidad social de ésta y receptor de toda la carga motivacional que genera la cultura del determinismo social. Es comprender su autonomía y gran capacidad generadora de cambios como aportes fundamentales al proceso productivo (p. 142).

Esta premisa, centra su atención en las relaciones formales e informales de los individuos entre sí, del individuo y su grupo, los subgrupos conformados por diversos individuos entre sí y de estos con la organización y su entorno, sosteniendo el planteamiento de que ningún sistema es estático, que todos cambian y evolucionan en respuesta a fuerzas internas y externas, lo que genera la necesidad de que cada situación debe ser analizada detenidamente antes de proceder a la acción para

¹ "Las organizaciones se puede considerar como un sistema abierto, es decir, que está en constante interrelación y dinámica con todos sus miembros, asimilando materia prima, persona, energía e información y transformándola en productos y servicios. Mantiene propósitos y funciones múltiples que implican variedad de interacciones entre la organización y sus medios" (Torres, 1998, p. 143)

determinar sus características más significativas con el fin de establecer el tipo de prácticas más eficaces. Es decir:

La persona que trabaja en una organización y comparte su espacio productivo con otras está determinada por los factores internos propios de su personalidad, cultura, educación y conocimientos del desempeño, expectativas funcionales y contrato psicológico, determinada también por los factores externos al individuo, que son los propios de la organización y los resultantes de la interacción laboral con otras personas diferentes e individuales como él, tales como las presiones de compañeros por una conducta conforme, las presiones del jefe, cambios de tecnología, presiones de la familia, programas de entrenamiento, condiciones del ambiente y otros propios de la vida organizacional (Torres, 1998, p. 148).

Este mismo marco sistémico, impulso en los años 80 otras concepciones teóricas asociadas a la potencialización del ser humano. De ahí, nace La Teoría del Desarrollo a Escala Humana a partir de los trabajos de tres intelectuales latinoamericanos, que se encontraban exilados en Escandinavia: Manfred Maxneef, Antonio Elizalde, y Martín Hoppenhayn. Esta noción, considera lo humano caracterizado por un sistema de necesidades (o potencialidades) y en el que la generación de sinergia o interdependencia tiene un rol clave. En palabras del Licenciado Adalberto Obredor de la Universidad Simón Bolívar de Barranquilla (Colombia), “El desarrollo a escala humana es un enfoque de desarrollo centrado en la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales, en generar niveles amplios de auto dependencia y en una articulación orgánica de humanos, naturaleza y tecnología, así como de los procesos globales con los locales, de lo personal con lo social, de la planificación con la autonomía y de la sociedad civil con el Estado” (párr. 1, <http://obredor.wordpress.com/2009/11/19/teoria-del-desarrollo-a-escala-humana/>).

En la misma línea, la Teoría Sociotécnica cuyo máximo exponente fue Herbert Emery-Trist, destaca la correlación entre el hombre y la máquina, como una relación dependiente, ya que los dos coexisten, si uno se altera, el otro tendrá repercusiones. En

esta última teoría, las organizaciones se consideran constituidos por dos sistemas: el técnico compuesto por los aspectos técnicos y económicos, y el social compuesto por los aspectos de organización social. Esto refleja que la organización es un sistema abierto constituido por gente que produce servicios o productos usando tecnología, estos dos elementos se influyen mutuamente y lo que pase en uno de ellos afectara directamente el desempeño del otro. Por lo tanto, estas teorías afianzan el estudio del hombre y sus interacciones al interior de las organizaciones, y cómo estas pueden generar mayor productividad minimizando los costos de producción.

Es de resaltar que, durante el transcurso del siglo XIX, sobresalen algunas teorías administrativas que alimentaron el estudio de la interacción entre las organizaciones y el talento humano. Así, el Movimiento de Calidad de Vida Laboral, nacido en el seno de las investigaciones realizadas por Walton David Nadler, Edward Lawler, y Hackman Oldham, pretendía buscar el bienestar del sujeto a través del mejoramiento de su calidad de vida con el fin de aumentar su productividad tal como se mencionó con anterioridad:

El énfasis de los estudios de la CVL estaría, no en cambiar las estructuras organizativas conforme a un patrón más igualitario y democrático, sino su foco sería el bienestar de los trabajadores, rechazando con fuerza la relación posible entre ambas nociones. La clave, por tanto, no estaría en la democratización del lugar de trabajo, en la democratización de las organizaciones en general, sino que se trataría de mejorar la calidad de vida de las personas en el lugar de trabajo, pero por supuesto, sin alterar el equilibrio organizativo básico, y siempre, sin perder de vista el objetivo de la productividad. Este foco en la productividad, significaría que los programas de CVL dejarían de ser una amenaza para el estatus quo organizativo, pasando a convertirse en interesantes programas de moda para los cuadros directivos, pues, curiosamente, se vinculaba la idea de incremento de bienestar de los empleados con el incremento de la productividad. (Navajas, 2003, p. 41).

Ya en épocas contemporáneas, se encuentran los postulados de Weber quien con su particular visión de la sociedad, aportó al campo administrativo postulados en los cuales el tipo puro ideal de sociedad y de organización era aquella de carácter burocrático y una de las principales características existentes en las sociedades y organizaciones era la orientación de la acción social² de los individuos y la racionalización de la organización social. Esta característica, detallada desde la Sociología Comprensiva de Weber, supone unos principios, reglas y normas compartidas por todos y de obligatorio cumplimiento. Al trasladar al campo administrativo y a la Gestión Humana la concepción de la burocracia de Weber, se evidencia la posibilidad de implementar una estrategia de gestión que permite legitimar el control sobre los empleados y este control, según Perrow (1991) se convierte en el fundamento de la eficiencia organizativa.

También, Chiavenato (2002) define la Gestión Humana desde el campo humano, como: “El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las “personas” o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, y evaluación de desempeño” (como se cita en Saldarriaga, 2007, p. 17). Esta concepción de la Gestión Humana contribuye a centrar la atención en las personas, pero vistas como un recurso renovable, descartable y puntual dentro de la organización.

En Colombia Calderón, Álvarez y Naranjo (2006) realizan un aporte en cuanto a los retos, tendencias y perspectivas de investigación en la Gestión humana y determinan que aunque la visión de la gestión humana sigue considerándose como reduccionista y se centra en las prácticas y sus resultados en la organización, ésta va mas allá de la instrumentalización y cosificación del ser humano, lo que la convierte en un fenómeno complejo, en el que se conjugan, al menos siete factores que inciden en su concepción, filosofía y prácticas, ellos son:

² La definición de Max Weber aporta sobre acción social (2001), en el comienzo de *Economía y modo en que procede dicha relación* es: “No todo contacto entre hombres es de carácter social. No es idéntica, ni homogénea, no toda acción social es orientada por las acciones de otros” (p 283). Esto plantea que la acción social es toda acción que tenga un sentido para quienes la realizan, afectando la conducta de otros, orientándose la acción mencionada por dicha afectación.

- 1) Características socio-político-económicas del momento histórico,
- 2) Concepción dominante sobre el ser humano,
- 3) Formas de organización del trabajo,
- 4) Concepción del trabajo,
- 5) Relaciones laborales,
- 6) Mercado laboral y,
- 7) Las teorías de gestión dominantes.

Esta concepción aporta un espectro mucho más amplio de lo que es la Gestión humana y por ende, de los aspectos que deben tenerse en cuenta en el momento de realizarla. Aquí, se delimita a un hombre que se encuentra inmerso en un momento histórico específico y en una organización con particularidades que la hacen diferente de las otras, pero que debe ser abordado de manera integral.

Desde esta misma perspectiva, Marín Idárraga (2006) rescata la necesidad de realizar una Gestión Humana y administrativa conducente a atenuar la naturaleza instrumental que, a lo largo de los años, ha acompañado a la Administración y que comprenda al hombre desde una visión multiforme y compleja, donde se reconozca al sujeto humano dentro de la organización y la Gestión Humana no sea entonces la aplicación de contenidos vacíos de sentido y significado, sino una real comprensión del papel del ser humano en la organización. Esto es complementado por Torres (2005) al argumentar que: “El centro de todo desarrollo es el ser humano, y por lo tanto, el objeto del desarrollo es ampliar las oportunidades de los individuos” (p. 110).

Estos postulados cobran sentido también para Aktouf (1998) cuando sustenta que la administración debe dejar el carácter mecanicista del ser humano, pues por su naturaleza tiene siempre presente la necesidad de sentirse involucrado e implicado en lo que hace. Esto es, el ser humano es siempre un ser que necesita establecer un lazo psicológico con la actividad que desempeña, necesita ser reconocido y valorado como

un ser integral y no simplemente como un engranaje más dentro del proceso de producción.

Estas y otras concepciones de la gestión humana y del ser humano en la organización, determinan las tendencias, perspectivas y acciones que se implementan cotidianamente en todas las empresas para realizar la administración efectiva y eficiente del personal en las empresas y organizaciones.

3.2. Tendencias Teóricas de la Gestión Humana

En la actualidad se vienen dando diferentes perspectivas teóricas que hablan de la gestión humana no sólo como un proceso necesario, sino como el centro mismo de la organización, dentro de las cuales se encuentran las teorías más actuales del diseño organizacional y de la psicología organizacional. Entre las primeras cabe resaltar aquellas teorías que hablan de la relación existente entre el tamaño, el diseño de la organización y su cultura, lo que lleva directamente a una concepción del ser humano en el espacio laboral y de cómo debe ser “manejado” en la organización. Así, las nuevas tendencias de la teoría y el diseño organizacional, todo en la organización es un sistema donde el centro es el ser humano y todo lo que se haga en la periferia lo afecta y condiciona la forma como se concibe y se aborda.

Por otra parte, desde la perspectiva de la Psicología Organizacional se pueden encontrar diferentes aportes que están íntimamente relacionados con la Administración y que van conformado un entramado en el que las diferentes ciencias sociales se unen para dar como resultado un nuevo sustento teórico a la administración, y además de unos tópicos centrales sobre los cuales la gestión humana debe dirigir su acción y su reflexión (Ver tabla 1).

TABLA 1

AUTORES	FUENTES
Sheppeck y Militello (2000)	Desarrollo del desempeño superior de los empleados Respaldo para fomentar la motivación Consolidación de comportamientos productivos específicos Organización del mercado laboral
Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (1997)	Atención a la gente Desarrollo de herramientas y técnicas funcionales Socio estratégico
Wintermantel y Mattimore (1997)	Provisión de servicios a clientes Procesos y sistemas funcionales Formulación estratégica de la organización Creación y utilización del capital intelectual
Ulrich (1997)	Experto administrativo Defensor del empleado Agente de cambio Socio estratégico
Buyens y De Vos (1999)	Proceso decisorio Apoyo a gerentes de línea Implementación de prácticas de amplio rendimiento
Lozano (1999), Cortina (2003) y Sen (2003)	Responsabilidad social Responsabilidad con el entorno
Hewitt (1998)	Arquitectos de capacidades organizacionales Arquitectos de capacidad estratégica Arquitectos de nuevas mentalidades
Lake (1998)	Objetivos: estrategia, dirección y ajuste Estructura: rendición de cuentas, responsabilidad e interdependencia Sistemas: información, recompensas y procesos Cultura: valores y objetivos primarios Gente: estilo, competencia y desarrollo
Burke (1998)	Mejora del funcionamiento Reestructuración Cambio y poder Desarrollo de equipos Aprendizaje organizacional
Ehrlich (1998)	Estrategia empresarial Manejo del cambio Defensor de los intereses de los empleados Aprendizaje y mejora de aptitudes
Mohram y Lawler III (1998)	Desarrollo de estrategias Diseño de la organización Cambio de capacidades de dirección Integración de prácticas de alto rendimiento Construcción del nuevo contrato psicológico

Fuente: CALDERÓN HERNÁNDEZ, Gregorio. La gestión humana y sus aportes a las organizaciones colombianas. En: Cuadernos de Administración. Vol 19. N° 31. Enero – junio de 2006. p 9 – 55.

En un análisis rápidos de las teorías generales de la Gestión Humana, se puede evidenciar que éstas ya no corresponden al dominio exclusivo de una rama del conocimiento, ya sea esta la Psicología, la Sociología o la Administración, sino que se yuxtaponen en un conglomerado de aproximaciones que desde diferentes ciencias y disciplinas se integran para producir un nuevo marco de referencia utilizado por diversas ciencias para abordar el objeto de estudio: la Organización. De igual modo, dan cuenta de que la Gestión Humana hoy posibilita el establecimiento de estrategias de negocio donde la personas resignifican su papel como trabajadores, convirtiéndose en una fuente de ventaja competitiva sostenida.

Teniendo en cuenta lo anterior, los problemas y tópicos del quehacer de la gestión humana -desde lo teórico y no necesariamente desde lo práctico- han cambiado a lo largo del tiempo, centrándose más en apoyar el desarrollo de las capacidades de los empleados, realizar una gestión por competencias y gestión del conocimiento y dirigir de forma adecuada el talento humano, más que controlar, supervisar y simplemente administrar el personal con miras a obtener su rendimiento en detrimento de las condiciones laborales.

Desde este punto de vista teórico, para Calderón, Álvarez y Naranjo (2006) se presentan algunas tendencias de investigación en gestión humana que pueden catalogarse como tradicionales o emergentes. En suma son: el primer grupo se encuentran el liderazgo, la motivación, los grupos, la planeación de recursos humanos, la valoración de puestos y la retribución; mientras que en el segundo grupo se ubican la gestión estratégica de los recursos humanos, la gestión internacional de los recursos humanos, la cultura y recursos humanos, las fusiones y adquisiciones, el cambio organizacional y los recursos humanos, el downsizing, la evolución de la función de los recursos humanos y la teoría de las organizaciones.

Y en segundo lugar, se abordan algunas tendencias de la Gestión Humana que tanto a nivel teórico como práctico se consideran importantes en los contextos nacional e internacional, ellas son: cambio organizacional, desarrollo humano, gestión del

conocimiento, gestión por competencias, tercerización, plan de carrera, plan de sucesión, gerencia por procesos, cultura organizacional, marketing relacional y gestión internacional del talento humano.

Para Serralde (1999), estas y otras tendencias, más que acciones puntuales “deben obedecer a procesos integrados de gestión humana que visionen la organización desde un punto de vista holístico, por lo que la gestión humana cobra un papel estratégico en la organización y trasciende las actividades que pretenden manejar el personal, dando origen a procesos de cambio organizacional en el que las personas son el eje fundamental” (como se cita en Saldarriaga, 2007, p. 23). Según Jaramillo (2001) el trabajador es el constructor fundamental del conocimiento y eje de la flexibilidad organizacional y sus aportes se pueden computar en la rentabilización del ciclo operacional de la empresa pero en términos de incremento de valor, para lo cual se deben entender los procesos subyacentes al sistema de gestión humana y lograr que la empresa sea un sistema orgánico de aprendizaje, en el que la reflexión cotidiana acerca de lo que se está haciendo posibilite capitalizar las experiencias y construir conocimientos basados en ellas.

Con estos postulados, se permitiría trabajar de manera práctica sobre diferentes tendencias de gestión humana como el cambio organizacional, el desarrollo humano, la gestión del conocimiento y la cultura organizacional. De igual forma se desarrollan competencias adaptativas que permiten que los empleados asuman nuevos roles y retos en su actividad laboral, pero ello no se logra solo por la acción de los empleados, sino que obedece a la gestión humana como un soporte del desarrollo de la organización, lo que determina un verdadero aprendizaje organizacional y garantiza, en cierta medida, un abordaje integral del sujeto humano en el escenario laboral, haciendo al mismo tiempo posible que los miembros de la organización adquieran nuevos aprendizajes, aptitudes, destrezas y formas de pensamiento que potencian su desarrollo en la empresa, la posibilidad de realizar una carrera dentro de ella y el relevo generacional.

En resumen, las diversas teorías en el campo de la Gestión Humana al interior de las empresas podrían constituir un elemento a favor para el crecimiento organizacional, lo cual, transforma el área dándole un carácter socio estratégico, con el fin de que las decisiones aporten no solamente en la reducción de costos, sino también en la creación de un valor organizacional por cuanto se impacta en la productividad, los resultados financieros, la calidad y la supervivencia de la empresa. Bajo esta premisa, la literatura consultada para la elaboración de esta monografía de grado, muestran una diversidad de conceptos clásicos y modernos sobre la Administración, específicamente en el área de la Gestión Humana, que permitirían desarrollar un amplio campo de análisis para contrastarlo con el dinamismo de las empresas actuales.

De esta manera, la información recolectada se cotejará a partir de tres postulados teóricos específicos, expuestos con anterioridad: la Teoría de los Sistemas de Ludwing Von Bertalanffy, el Movimiento de Calidad de Vida Laboral, nacido en el seno de las investigaciones realizadas por Walton David Nadler, Edward Lawler, y Hackman Oldham; y la Teoría del Desarrollo a Escala Humana de Manfred Max-Neef.

Capítulo 4: Análisis de los Hallazgos.

Como se mencionó en la estrategia metodológica, las cuatro personas entrevistadas son profesionales en Trabajo Social cuyos estudios complementarios y de posgrado se enfocan hacia campos como: Salud Ocupacional, Gerencia Administrativa, Comunidad, Derechos Humanos, Grupos Vulnerables, Medición de Resultados, Evaluación de Contextos, Habilidades Parentales, Gerencia Social, y Cooperación Internacional, que les permitieron desempeñarse en las áreas de Gestión Humana y/o Bienestar Social.

De manera general, se presentarán los hallazgos encontrados en las entrevistas realizadas a los profesionales, los cuales se dividirán en cuatro categorías: Primero, las funciones del Trabajador(a) Social en los procesos de Gestión Humana; segundo,

4.1.1. Funciones del Trabajador(a) Social en los Procesos de Gestión Humana.

Entendiendo la Gestión Humana como aquel proceso dinamizador del desarrollo humano en la organización con la capacidad de proporcionar bienestar al trabajador desde lo laboral, familiar, personal y social en los diversos niveles de la estructura empresarial, los profesionales en Trabajo Social diseñan diversas estrategias y actividades orientadas hacia la satisfacción de necesidades y el cumplimiento de metas.

Estas estrategias y actividades se ajustan al cargo y las funciones desempeñadas dentro del contexto laboral, así pues, en el caso de la Gestión Humana, los programas varían según el tipo de población a la cual se dirija y los objetivos de la organización, por lo que se encontró diversos modelos con lineamientos específicos, orientados a satisfacer las necesidades de los trabajadores, de igual manera, se encontró que algunas entidades denominan sus área de gestión humana como Bienestar Laboral o Talento Humano.

En la Federación Nacional de Cafeteros la Trabajadora Social argumenta que las funciones en el área de Gestión Humana se asocian hacia los campos de talento

humano y salud ocupacional, así pues expone: *“Básicamente me desempeño en lo que refiere a selección, inducción, capacitación de personal, administro el modelo de medición de desarrollo y desempeño, y el programa de salud ocupacional”* (Trabajadora Social 1, Federación Nacional de Cafeteros de Colombia). En este contexto, se desarrollan actividades orientadas hacia la inclusión del colaborador, con el fin de generar sentido de pertenencia y aumentar la productividad, para esto se realizan apoyos económicos, reconocimientos de fechas especiales, bonificaciones, entre otros beneficios, que permitirían satisfacer las necesidades básicas de los trabajadores, frente a este aspecto la Trabajadora social argumenta que las funciones se orientan a:

“Cosas muy puntuales, como la bonificación o un regalo por desempeño o porque tuvo un bebé o porque se casen, o porque cuando tienen una calamidad doméstica sobre todo, porque la gente siente que la organización se preocupa por él [...] lo otro es que se hizo la celebración de fechas especiales el día institucional, o el día que cumple años la organización, las fiestas de fin de año, los torneos deportivos, la celebración del día de los niños [...] tenemos actividades como por ejemplo, apoyos económicos educativos, para quienes no han terminado sus estudios de formación profesional, tenemos apoyo para ciertas calamidades domesticas (enfermedades terminales, de colaboradores sus padres o hijos) lo otro que tenemos es reconocimiento en los cumpleaños que se les da un detalle o una tarjeta, el día de la madre, el día del padre, el día de la mujer se les da un detalle en reconocimiento a esas fechas, el día de la secretaria, que si se les hace una celebración específica a ese grupo de colaboradoras, se hacen reconocimiento vía internet o correo interno, haciendo reconocimiento a las profesiones se tiene reconocimiento del quinquenio cada vez que cumplen cinco años entonces se les da una bonificación, por cumplimiento de metas también se les da una bonificación pero eso tiene ciertos requisitos y regulaciones, se tienen también algunos aspectos en colectivo para que a los trabajadores les salga mucho más económico los temas de beneficio para el trabajador, por ejemplo, los planes corporativos de celular, planes de

Medicina Prepagada, plan de medicamentos, y cosas como esa” (Trabajadora Social 1, Federación Nacional de Cafeteros de Colombia).

Es de aclarar que, si bien en la Federación Nacional de Cafeteros no se evidencian programas integrales que permitan delimitar el horizonte organizacional en este campo, se realizan diversas actividades de Bienestar, que permiten mitigar algunas problemáticas de los trabajadores, tal como lo expone la entrevistada: *“Es buscar que el trabajador se sienta reconocido, se sienta involucrado dentro de la organización y que a su vez le genere sentido de pertenencia, y mayor afecto y sea más productivo la organización que sea un punto que lo haga quedarse en la organización” (Trabajadora Social 1, Federación Nacional de Cafeteros de Colombia).* Este punto se puede ligar a marcos teóricos asociados a la satisfacción de necesidades del individuo, para esto, la Teoría del Desarrollo a Escala Humana, plantea una posibilidad para gestar y promover las relaciones organización/colaboradores con el fin de aumentar la productividad, y paralelamente, generar un desarrollo del sujeto desde diversas dimensiones. En el caso de la Federación, la profesional en Trabajo Social expone que:

“La fuerza grande se hace en el programa de salud ocupacional porque creemos que el programa de salud ocupacional contribuye al bienestar, de hecho, la política de salud ocupacional lo que te dice es garantizar o dar las condiciones para que nuestra población trabajadora esté en unas condiciones adecuadas de salud física, mental y social y en esa medida, digamos que ahí es lo que está reconocido e identificado por un presupuesto, con un programa, con unos subprogramas fuertes” (Trabajadora Social 1, Federación Nacional de Cafeteros de Colombia).

De acuerdo con lo anterior, se evidencia que algunas organizaciones disponen de actividades que **promueven y protegen la salud integral de los trabajadores**, no solamente desde el cuidado de las **condiciones físicas** del trabajador, sino que también se ocupa del área psicosocial. Este tipo de herramientas generan un apoyo al perfeccionamiento profesional y al mantenimiento de su capacidad de trabajo, y

permiten garantizar el bienestar y el cumplimiento de las normas en el ámbito del trabajo.

En el caso de Harinera del Valle, la Trabajadora Social ejecuta actividades en el área de Bienestar Laboral el cual se orienta hacia el desarrollo del individuo desde lo social, familiar y personal. Así pues, argumenta:

“Básicamente tenemos un área de atención al individuo o persona de donde desarrollamos un programa de hábitos de vida saludable, salud financiera, o sea una serie de acciones que buscan impactarlo a él como sujeto o individuo, tenemos unos programas que aportan a familia manejamos el tema educativo, manejamos también el tema de nivelación académica si el niño va bajo en los estudios, el tema de alianzas con universidades para que ellos adelanten procesos cognitivos, digamos que el programa como tal atiende eso al individuo, a la familia y a lo que significa afianzamiento de la cultura organizacional en la gente [...] Programa de sexualidad: son tres talleres que son más a manera de espacios de inducción con otro departamento de psicología de trabajo social, en donde se tratan situaciones concretas que respondan a problemáticas del individuo al interior de la empresa con su familia, un programa específico. Tenemos el tema de salud financiera digamos que es un afianzamiento de esa área del individuo, bueno y varios más que digamos atienden a esa unicidad o unidad del programa, en familia se entregan otros programas integración familiar, fortalecimiento familiar que tiene una serie de talleres, procesos de formación y emprendimientos con familiares y en el tema afianzamiento de cultura también hay otros subprogramas” (Trabajadora Social 2, Harinera del Valle S.A.).

Según esto, se evidencia un programa de Bienestar estructurado basado en las necesidades y caracterización de la población foco, en resumen se definen algunos ejes centrales entre los cuales están:

- Programa de Atención al Individuo: donde se desarrollan programas de hábitos de vida saludable, y otras acciones que buscan impactar al sujeto como individuo.
- Programas Educativos: donde se realizan nivelaciones académicas y alianzas estratégicas con universidades para adelantar procesos de formación.
- Programa de Sexualidad: se realizan talleres donde se tratan situaciones concretas que respondan a problemáticas del individuo al interior de la empresa con su familia
- Programa de Salud Financiera: donde procura minimizar los impactos que tiene el manejo y distribución de recursos en el trabajador.
- Programa de Familia: donde se tratan temas de integración familiar y fortalecimiento de la estructura a través de una serie de talleres y procesos de formación con familiares.

Como se puede observar, las actividades desarrolladas por el Trabajo Social en este contexto laboral, generan procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; asimismo, permite elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la Entidad en la cual labora.

En esta misma línea, en el Ingenio Mayagüez se pretende abarcar todos los aspectos sociales, familiares y culturales de los trabajadores en la búsqueda del desarrollo humano, esto se realiza a través del área de Bienestar Social, en el cual, una profesional en Trabajo Social: “Diseña el seguimiento y control de los programas de los trabajadores y sus familias” (Trabajadora Social 4, Ingenio Mayagüez). De este modo, se plantea una necesidad de promover un desarrollo orientado a la satisfacción de necesidades humanas, trascendiendo las posiciones convencionales tanto económicas como sociales, políticas y culturales, pues visualiza al ser humano como el ente generador y dinamizador de su propio crecimiento.

En concordancia con lo anterior, la Trabajadora Social refiere que:

“Aquí hay mucha cosa social, [...] tenemos desde el cumpleaños del trabajador hasta el entierro del trabajador, todo el proceso cíclico del nacimiento, porque aquí se hace una intervención cuando el trabajador tiene su bebé, aquí hacemos cursos matrimoniales, aquí hacemos cursos colectivos, jubilaciones, aquí se premia al mejor trabajador, aquí el último viernes de cada mes se le celebra el cumpleaños a todo el mundo, se hacen desayuno generales y se hace eso con los trabajadores, cuatro veces al año hacemos unos paseos de integración familiar, se hace algo que se llaman las “5S” [...], ahorita vamos a certificarnos en calidad [...], entonces lo que te cuento de los programas es el quehacer diario, pero adicional las certificaciones nos obligan a hacer auditorías, hacer seguimientos y entonces hay mucho trabajo” (Trabajadora Social 4, Ingenio Mayagüez).

Todas las actividades expuestas, se entrelazan a través de un Programa de Bienestar Social, el cual está diseñado en tres líneas para el cumplimiento de las metas del Ingenio. En resumen, estas son:

- Línea de Servicios: En esta línea se ubican programas como: becas universitarias, reconocimientos económicos al trabajador, préstamos de mejoramiento y compra de vivienda, cesantías, y préstamos de calamidad doméstica
- Línea de Servicios para la Familia: En este campo están ubicados todos los programas de pareja y familiar, educación media, técnica, tecnológica y superior, hábitos saludables, y convivencia en familia,
- Línea de Cultura y Recreación En esta línea se aporta en el fomento al deporte y las artes, lo que lleva a realizar diversas actividades lúdico-recreativas, deportivas y artísticas.

En este punto, es posible contrastar este contexto laboral, con marcos teóricos asociados al mejoramiento de la calidad de vida del trabajador. En este punto, es

posible recoger el Movimiento de Calidad de Vida Laboral, el cual se expresa como el nivel o grado en el cual se presentan condiciones endógenas y exógenas en el ambiente de trabajo, que contribuyen a enriquecer, madurar y potencializar las cualidades humanas de los miembros de una organización. Esto permite generar un proceso permanente y participativo que busca crear, mantener y mejorar en el ámbito del trabajo las condiciones que favorezcan el desarrollo personal, social y laboral del equipo de trabajo en todos niveles (gerencial y operativo), permitiendo desarrollar niveles de identificación con su trabajo y con el logro de la misión de la organización.

En el Ingenio Riopaila Castilla los Trabajadores(as) Sociales también cumplen un papel primordial dentro del área de la Gestión Humana, en la cual se diseñan diversos programas orientados al desarrollo integral del trabajador desde la participación y la inclusión, desde este punto de vista el objetivo primordial del área según refiere el Trabajador Social William Calderón es:

“Promover el desarrollo integral del trabajador [...], pensado desde la lógica de la participación con un enfoque participativo donde el trabajador se vea reflejado, y en ese promover ese desarrollo integral es en todas las áreas de su vida, hacia el desarrollo de las competencias laborales, hacia su desarrollo también personal”
(Trabajador Social 3, Ingenio Rio Paila Castilla).

Para esto se promueven tres lineamientos generales: salud, vivienda y comunidad, que desde lo específico enmarcan todas las áreas sociales de individuo en búsqueda de un mayor bienestar no solo para el trabajador sino también para el área de influencia de la organización. Así pues, haciendo referencia al Programa de Bienestar Social, el profesional describe:

“El programa de bienestar social [...] tiene varias líneas de acción, esta por un lado el tema de salud, el P.A.I. (programa de atención integrada) a las personas que tiene problemas de salud, esta una línea de acción hacia vivienda, esta línea de acción que tiene que ver con salud, esta la línea que tiene que ver con comunidad

[...], se trabaja entre cada línea de acción unos programas, y dentro de esos programas están trabajando unas acciones o unas actividades específicas y dentro de cada programa interviene un Trabajador Social” (Trabajador Social 3, Ingenio Rio Paila Castilla).

Por otro lado, en el Ingenio Riopaila Castilla, se construyen matrices de trabajo orientado hacia la satisfacción de necesidades, no obstante la ausencia de objetivos claros y criterios de evaluación limitan el accionar del equipo al desarrollo de actividades de recreación y asistencia a adversidades, en este punto William Calderón refiere:

“Es necesario replantear un plan de intervención que no salga de presupuesto, sino de realidades, creo que debemos de apostarle a un programa que realmente acompañe al trabajador, fortalecer más el acompañamiento en su parte familiar presente en el contexto” (Trabajador Social 3, Ingenio Rio Paila Castilla).

Esto refleja una necesidad de desarrollar actividades orientadas a la creación de programas que propendan desde lo laboral al mejoramiento de la calidad de vida del equipo de trabajo de la organización, y que permitan ajustar las realidades sociales de los trabajadores, al cumplimiento de la misión, la visión y los objetivos organizacionales.

Pese a lo anterior, es factible realizar una comparación entre los planes, programas y proyectos en Gestión Humana desarrollados en el Ingenio Riopaila Castilla, y los marcos de referencia asociados a la satisfacción de necesidades, tal como se expone en la Teoría del Desarrollo a Escala Humana, puesto que permiten la integración de todas y cada una de las dimensiones del ser humano, que en cuyo caso está enfocado para que los funcionarios tanto operativos como gerenciales alcancen un nivel óptimo de clima laboral, este concepto es reconocido también por Carlos Eduardo Torres en la Revista Colombiana de Trabajo Social (2005), en la que expone:

El desarrollo Humano es un concepto holista, dado que abarca múltiples dimensiones, en el entendido de que es el resultado de un proceso compleja que integra factores sociales, económicos, demográficos, socio-afectivos, políticos, ambientales y culturales, en el cual participan de manera activa y comprometida los diferentes individuos de un entorno social; es el producto de voluntades y corresponsabilidades sociales soportado sobre cuatro pilares fundamentales: productividad, equidad, sostenibilidad y potenciación (p. 111)

Bien pareciera por todo lo anterior que el brindar cualquier tipo de beneficio a un individuo aporta a su desarrollo, porque al permitir que exista la satisfacción de necesidades, se está hablando de una emancipación que traerá como consecuencia el desarrollo, surgimiento y superación del ser humano.

Hasta este punto, cabe señalar que existen diversas estrategias de intervención profesional desde el Trabajo Social para el mejoramiento de las condiciones personales y laborales humanas, no obstante, en términos de aplicación práctica, se perciben patrones análogos que permiten estandarizar los criterios de identificación y ejecución de los programas.

Considerando lo anterior, la información recolectada permite evidenciar procesos de diseño, formulación, ejecución y evaluación similares, generando una estrategia efectiva para la intervención en Trabajo Social. Este proceso se genera en cuatro etapas a considerar:

1. Etapa de Diagnóstico y Levantamiento de Datos: En esta etapa se establece la naturaleza, magnitud y jerarquización de las necesidades de los trabajadores, con la finalidad de que sirvan de base para plantear los objetivos y diseñar el programa. Dentro de este contexto, el diagnóstico estratégico es una investigación sobre lo esencial, lo inherente a la situación actual del bienestar para comprenderlo, evaluarlo y poder actuar sobre él.

2. Planeación y Elaboración del Programa: Con la información recolectada en la etapa anterior, se busca formular el programa que puedan dar solución a las necesidades detectadas y cumplimiento de los objetivos.
3. Ejecución del Programa: Consiste en llevar a cabo los proyectos y actividades definidos en la fase de planeación, para dar cumplimiento a lo programado. Para tal fin, debe mantenerse la coordinación entre las acciones a realizar y los recursos necesarios para llevarlas a cabo, al mismo tiempo, es pertinente interrelacionar las actividades de los diferentes proyectos y sus tiempos, de tal forma que se pueda mantener el control.
4. Evaluación y Seguimiento: El seguimiento permite obtener información de retorno sobre la ejecución del programa y la efectividad de los proyectos y las actividades en ejecución, además, facilita mecanismos para corregir las posibles fallas encontradas en el proceso. Por su parte, la evaluación permite determinar, una vez cumplidas algunas etapas o concluido el proceso, la medida en que se logró impactar o alcanzar las metas propuestas, consiste básicamente en implementar una serie de procedimientos destinados a comprobar si se han conseguido los objetivos propuestos, además de sugerir las correcciones o ajustes necesarios.

Estas fases, permiten dinamizar los procesos con el fin de intervenir de manera integral al trabajador en la búsqueda de mejorar las condiciones laborales, sociales y familiares de su entorno. En este punto, se observa que el Trabajo Social ha desempeñado un papel fundamental en la medida que ha generado propuestas de desarrollo integral para los trabajadores.

A pesar de esto, se perciben ciertos limitantes en la implementación de estos programas, que cohesionan o por el contrario incrementan el accionar del profesional en Trabajo Social, generando un mayor interés por el cumplimiento de indicadores y dejando de lado las necesidades reales de la población trabajadora. Por esta razón, se evidencian factores como: el tema de los recursos en la medida en que se convierte en un factor directamente proporcional a la satisfacción de las necesidades de los

trabajadores, es decir, si se destina un mayor número de recursos para el programa de Bienestar, paralelamente se implementarán mayores medidas y estrategias de acción para mejorar la calidad de vida de los trabajadores. Y en segundo lugar, las dinámicas de producción de las empresas, en tanto genera mayores cargas laborales debido a los indicadores de cumplimiento cronológicos, por lo cual, se deben tomar medidas de choque que permitan resolver estas eventualidades, lo que obliga a los profesionales a abandonar los procesos de mayor duración.

Es de resaltar que, a pesar de las diversas limitaciones tanto internas como externas a las cuales se ven enfrentados los profesionales, el Trabajo Social cumple una función fundamental en las áreas de Bienestar Social y Gestión Humana, en tanto potencializa las habilidades de los trabajadores a través de la creación de condiciones básicas y específicas para responder a la satisfacción de las necesidades tanto organizacionales como individuales del trabajador dentro del contexto laboral, asumiendo los nuevos retos de los cambios organizacionales, políticos y culturales; y haciendo partícipes a los miembros de la organización en la implementación de los planes, programas y proyectos, de tal manera que se combinen los fines de desarrollo de la entidad, con sus fines de desarrollo como persona.

4.1.2 Competencias Técnicas, Personales, Laborales y Profesionales del Trabajo Social para Desarrollar Procesos en Gestión Humana.

En la modernidad, existe un término que reina de manera extensiva el ámbito de la Gestión Humana, ya sea para desarrollar políticas de gestión de calidad, seleccionar personal o capacitarlo. Este término son las competencias, que son las respuestas profesionales que una persona da a los requerimientos de su puesto de trabajo.

En una definición más general, las competencias son el conjunto de habilidades técnicas y personales que son aplicadas en el ámbito laboral, y que generan resultados efectivos, los cuales contribuyen al logro de los objetivos de la organización. Este concepto, surge de la necesidad de valorar no sólo el conjunto de los conocimientos

apropiados y destrezas desarrolladas por un individuo a través de su vida cotidiana y de su proceso de formación académico y profesional, sino de apreciar su capacidad de emplearlas para responder a situaciones, resolver problemas y desenvolverse en el mundo.

En el campo laboral, es necesario considerar que cada cargo desempeñado, está enmarcado a través de un perfil que describe las habilidades técnicas, personales y de proceso que permitirían el desempeño de funciones, de ahí que, los perfiles ocupacionales basados en competencias responden a una lógica de oficios completos más que a actividades o tareas aisladas, teniendo de este modo un valor agregado para el ámbito de la formación profesional, capacitación y gestión de talento humano en empresas, además de la posibilidad para ser usados en la evaluación y certificación.

En este sentido, en las cuatro empresas entrevistadas se describen perfiles similares, en los cuales se destacan competencias, entendidas como características fundamentales de un profesional que permiten el desarrollo de actividades en un escenario laboral. En el caso de la Federación Nacional de Cafeteros, la entrevistada destaca las siguientes competencias:

“La habilidad o la capacidad de de desarrollar un diagnóstico o generar un diagnóstico, y a partir de ese diagnóstico poder como captar cuál es la necesidad e implementar o diseñar un programa [...], aprender a negociar porque en el área de gestión humana hay que empezar a tener aliados estratégicos, y es digamos que negociar para un grupo grande [...], eso implica empezar también a tener habilidades técnicas de negociar, habilidades comerciales [...], liderazgo [...], porque justamente en la medida en que hay que desarrollar programas [...], hay que saber cómo llevar a la gente, en esa medida también te amarra a tener una competencia de trabajar en equipo [...], comunicación [...], el desarrollo de análisis o la capacidad de análisis [...] y de cómo ir a resultados, de obtener los resultados” (Trabajadora Social 1, Federación Nacional de Cafeteros de Colombia)

Estas competencias hacen referencia a las habilidades específicas a nivel técnico desarrolladas desde el ejercicio profesional, para un adecuado desempeño en el puesto de trabajo. En esta misma línea, la profesional en Trabajo Social de Harinera del Valle S.A., resalta:

“Tiene que ser una persona de una mentalidad muy recursiva en el hecho de no perder el horizonte [...], tiene que lograr ser muy concreto en traducir lo que observas como necesidad, en planes de acción, es decir el trabajador social tiene que en la empresa privada dejar de ser tan discursivo y pasar mucho más a la práctica de la estrategia” (Trabajadora Social 2, Harinera del Valle S.A.).

Desde otro punto de vista, el Trabajador Social del Ingenio Riopaila Castilla considera que un profesional debe fortalecer las siguientes competencias generales y específicas:

“Manejo de programas básicos, acceso a internet, acceso a los trabajos básicos de Windows, necesitamos trabajar también en la parte de estructurar programas [...], montar un proyecto desde la formación del objetivo hasta el diseño y el seguimiento. Se necesitan técnicas de evaluación para medir resultados..., necesitamos evolucionar en las técnicas de evaluación, de hacer seguimiento, monitoreo a los programas, es necesario también manejar técnicas en la articulación de las otras gerencias de los otros programas [...], se necesitan competencias que vayan encaminadas al fomento del liderazgo, nosotros tenemos que ser líderes. Es muy necesario manejar la comunicación asertiva..., hacer lecturas de contextos, poder tener la capacidad ser proactivos y propositivos” (Trabajador Social 3, Ingenio Rio Paila Castilla).

Por último, la Trabajadora Social del Ingenio Mayagüez resalta algunas competencias específicas del ejercicio profesional, entre las cuales están:

“Trabajo con grupos [...], con temáticas de convivencia sana, ejercicios y dieta saludable [...], trabajar bajo riesgos y presión..., la habilidad de adaptarse a los grupos [...], desenvolvimiento con la expresión verbal [...] hay que tener carisma [...], trabajar el tema comunitario, trabajar la familia y trabajo de pareja [...]” (Trabajadora Social 4, Ingenio Mayagüez).

A primera vista, estos aportes ofrecen una visión dinámica e integradora de las competencias del Trabajo Social en el campo de la Gestión Humana, puesto que no se presentan como elementos estáticos, sino dinámicos que se desarrollan a lo largo de la trayectoria profesional, y se encuentran ligadas a la capacidad de innovación y de afrontamiento a las realidades sociales. Lo anterior da a entender que ya no es suficiente la acumulación de conocimientos, hace falta el saber hacer y actuar de una manera contextualizada, teniendo en cuenta las exigencias, restricciones y recursos de un entorno concreto. Esto permite conectar el mundo del trabajo con el mundo de la educación, promoviendo una formación idónea que dé respuestas acordes al mundo laboral.

De una manera general, se puede observar que los Trabajadores(as) Sociales en el campo de la Gestión Humana, desarrollan un amplio bagaje de habilidades a través de la formación y la experiencia que facilitan la ejecución de funciones en las áreas de Gestión Humana y/o Bienestar Social. En resumen, recogiendo las competencias necesarias en los cuatro escenarios laborales se destacan:

- La Capacidad de Establecer Relaciones Interpersonales: entendida como la habilidad para establecer relaciones con personal en diversas áreas y en todos los niveles de la estructura organizacional.
- El Liderazgo: Representado en la capacidad para orientar la acción de los diversos grupos humanos en una dirección determinada para el cumplimiento de unas metas.
- Trabajo en Equipo: Es la capacidad de trabajar con grupos multidisciplinarios, con otras áreas de la organización u organismos externos.

- Capacidad de Análisis: Es considerada como la habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, con el fin de trazar estrategias que permitan el afrontamiento o manejo de las situaciones.
- Orientación a los Resultados: Se entiende como la capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia.
- Orientación al Cliente: Entendida como el deseo de ayudar o servir a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades, aun aquéllas no expresadas.
- Adaptabilidad: Capacidad para acomodarse a los cambios, y de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio.
- Iniciativa: Actitud permanente de adelantarse a los demás en su accionar.
- Desarrollo de las Personas: Ayudar a que las personas crezcan intelectual y moralmente. Implica un esfuerzo constante por mejorar la formación y el desarrollo de los demás a partir de un apropiado análisis previo de sus necesidades y de la organización.
- Trabajo Bajo Presión: Es la capacidad de desarrollar funciones bajo diversas condiciones de rigurosidad y exigencia.
- Comunicación Asertiva: Capacidad de demostrar un modelo de transmisión y recepción de información de manera clara y adecuada.
- Proactividad: Entendida como la capacidad de asumir el control y la iniciativa de las actividades desarrolladas, con el fin de resolver adecuadamente y de manera autónoma, las adversidades que se presenten.
- Conciencia Organizacional: Reconocer los atributos y las modificaciones de la organización, de igual forma, representa la capacidad de prever la forma en que los acontecimientos o las situaciones afectarán a las personas y grupos de la organización.
- Recursividad: Se refiere a diseñar soluciones creativas, frente a situaciones divergentes en diversos campos.

Estas habilidades personales o competencias sobresalen en la aplicación de procesos en Bienestar Social y/o Gestión Humana, y permiten definir los criterios de selección requeridos para ocupar un puesto o llevar a cabo exitosamente una gestión, en un determinado contexto, en una determinada empresa. Los profesionales aplican integralmente sus aptitudes, sus rasgos de personalidad y los conocimientos adquiridos para llevar a cabo las misiones profesionales prefijadas; sin embargo, es de considerar que si bien algunas de estas habilidades son desarrolladas durante la crianza y posterior proceso de socialización, algunas otras se adquirieron durante el proceso de formación profesional. Por tal motivo, en el siguiente apartado se describirán aquellos aspectos académicos fundamentales y aquellas necesidades de formación para el ejercicio laboral.

4.1.3. Necesidades de Formación Profesional en Trabajo Social para el Campo Organizacional.

Siendo el Trabajo Social una profesión cuyo ámbito de acción es “lo social”, es susceptible a las transformaciones que afectan al mundo organizacional que demanda sus servicios, reflejándose en la diversidad de campos ocupacionales que se han integrado paulatinamente en el campo empresarial tales como: talento humano, dirección/administración, bienestar social, salud ocupacional, entre otros.

Si bien el Trabajo Social se considera como una profesión que se fundamenta en el estudio de diversas disciplinas (política, psicología, sociología, derecho, antropología, economía, etc.) que proporcionan conocimientos variados en ciencias humanas, jurídicas y sociales para dar respuesta a tales retos, se identificaron elementos específicos en las cuatro empresas que permitieron afianzar el rol del profesional en el área de la Gestión Humana.

Frente al proceso de formación en Trabajo Social, la entrevistada de la Federación Nacional de Cafeteros sostiene que “[...] lo que vimos desde el individuo, desde la familia, desde el grupo, es vital”. Esto hace referencia al carácter integrador de la

profesión en tanto permite obtener visiones holísticas de la realidad, logrando establecer diversas estrategias de intervención acordes a las realidades sociales de los individuos y de las empresas, por lo cual al referirse al Trabajo Social en el área de la Gestión Humana sustenta:

“No desconoce la dimensión familiar, individual y demás que tiene cada trabajador, por ende para nosotros es vital conocer, o sea saber cómo funciona, que una familia es un sistema y que el individuo se forma y tiene ciertas etapas [...], porque finalmente el trabajador es un ser humano, y las empresas lo reconocen y lo dignifican lo que te permite [...] que el rol del trabajo social se vaya consolidando [...] indagar qué está pasando con el trabajador a nivel individual, a nivel familiar y a partir de allí darle acompañamiento y apoyarlo o al menos tener como la claridad de a donde yo lo puedo remitir para que el que tenga claro y vaya ayudarlo a mejorar en ese proceso en esa situación que tenga el trabajador” (Trabajadora Social 1, Federación Nacional de Cafeteros de Colombia).

Según la Trabajadora Social de Harinera del Valle, el pensum profesional en Trabajo Social permite contribuir a la transformación de las condiciones del sujeto que obstaculizan el mejoramiento de la calidad de vida en el ámbito individual, familiar, comunitario y organizacional, de acuerdo con las características sociales, económicas y políticas de los contextos locales. Basándose en esta premisa sobre la formación académica, la profesional expone:

“Desarrollo de la personalidad, es clave porque es el marco global que le permite a uno entender a todo sujeto independientemente del contexto en el que esté. El tema sociológico también es importante, mucho porque te permite hacer una lectura crítica del momento histórico [...], el tema de fundamentos de economía, también es clave, comunidad y pereciera que esto es un campo de comunidad también porque entender de dónde procede ese trabajador permite identificar necesidades y digamos intereses [...] El conocimiento del sujeto, en la forma en que nosotros lo

conocemos, porque como lo conoce un trabajador social no lo conoce un psicólogo, nosotros sabemos el tema social lo fundamental que es para él la familia, el contexto de barrio el contexto de comunidad, el contexto de compañero de trabajo de relación con sus líderes, entonces necesitamos que la universidad le aporte a uno herramientas fundamentales para este tipo de programa. El tema del enfoque metodológico que uno ve en la universidad te ayuda porque te forma en ser un poco más ordenado en la manera de plantear tus ideas, es decir, uno en metodología de la investigación, por ejemplo el tema de formulación de objetivos, el tema de cómo elaborar un proyecto, cómo presupuestar, eso me parece clave y claro” (Trabajadora Social 2, Harinera del Valle S.A.).

Hasta este punto, es posible considerar que la formación profesional permite generar criterios de intervención básicos para el ejercicio profesional en Gestión Humana, en palabras de la misma entrevistada de Harinera del Valle: “La universidad constituye para mí la formación fundamental y básica pero de ahí en adelante es una búsqueda permanente como una persona profesional, entonces yo si pienso que la universidad cumple con eso tener la base y lo fundamental” (Trabajadora Social 2, Harinera del Valle S.A.).

De manera complementaria, otras de las áreas destacadas por el profesional en Trabajo Social del Ingenio Río Paila Castilla, asociadas al proceso de formación profesional son: trabajo social laboral, salud ocupacional, comunidad y metodología de grupo. Del mismo modo, la Trabajadora Social del Ingenio Mayagüez refiere que:

“Desarrollo de la personalidad, el trabajo con grupos, individuo y familia, creo que allí está la base de lo que yo hago en esta empresa [...], el Trabajador Social tiene como meta el saber ubicarse rápidamente en cualquiera de los grupos que le corresponda y saber impactar de manera casi que inmediata, o sea no nos podemos quedar en el proceso largo de la terapia porque no es nuestro papel, es llegar, analizar y dar una opción practica y rápida que van a cambiar ese comportamiento de ese grupo [...] la academia a ti te muestra a grandes rasgos

cómo hacer la intervención inmediata dentro de los grupos que vas a encarar, lo interesante de esto es que cuando ya estás en práctica real profesional, tienes que sacar elementos de tu personalidad, tienes en ese momentico que impregnarle tu sello profesional y hoy día los elementos a la mano son de muchas mediciones, y aquí hay qué hacer constantemente procesos, hacerles seguimiento, sistematizarlo, y tener muchos elementos para medir continuamente lo que uno va a sacar” (Trabajadora Social 4, Ingenio Mayagüez).

Los postulados anteriores, reconocen la necesidad de identificar los elementos de mayor relevancia para la empresa y el trabajador con el fin de satisfacer las necesidades de ambas partes. Para esto, es fundamental la formación básica en Trabajo Social, pues permite prepararse desde lo teórico y metodológico para promover el cambio social, generar propuestas de resolución de problemas en las relaciones colaborador/empresa, y al mismo tiempo, fortalecer el clima, la cultura y la estructura organizacional, incrementando el bienestar. Así:

“El Trabajador Social rescata el papel de los sujetos sociales como fuerza constructora de realidad, recuperando su potencial, el diálogo de saberes y sus esperanzas y sueños. Para ello y tomando de manera articulada los métodos profesionales, el Trabajador Social ubica de manera creativa y dinámica las particularidades, costumbres, formas de ser y de pensar de las personas, que se expresan en su cotidianidad: vida familiar, trabajo, celebraciones y dinámica comunitaria”. (Vargas, 2011, p.97).

De acuerdo con lo anterior, con respecto al proceso de formación en Trabajo Social, se pueden identificar algunas áreas que aportan desde lo teórico, técnico y metodológico:

- El campo de la familia integra aspectos como: Conceptos de salud y enfermedad, características de población vulnerable, atención domiciliaria, salud familiar y social, proceso de intervención en familia, seguimiento de caso, etapas de desarrollo personal y familiar, conciliación y concertación; que de alguna

manera permiten reconocer aspectos del desarrollo humano en los diversos contextos en los que se desenvuelve, con el fin de entender las diversas formas de comportamiento de los individuos en los contextos laborales.

- En el campo organizacional o laboral: Se evidencian aportes desde la administración y la planeación social, tales como: planeación, evaluación y seguimiento de proyectos, evaluación de programas, planeación estratégica, responsabilidad social empresarial, gestión interinstitucional, modelos de comunicación; que permiten decidir qué objetivos quieren lograrse, qué acciones deben llevarse a cabo para alcanzarlos, qué posiciones organizacionales se asignarán para ello y quién será el responsable en cada una de las acciones necesarias.
- En la Investigación: Los métodos y metodologías cualitativas y cuantitativas, la formulación de estrategias y la construcción del objeto de intervención, las herramientas de recolección de información y el análisis de resultados, permiten estudiar la realidad que está interviniendo, considerando las características de los sujetos y la capacidad de participación en la transformación de los problemas que afectan la calidad de vida.
- En la sociología: Se evidencian aportes desde el modelo de estudio de las sociedades, el análisis de formas internas de organización, las relaciones entre los sujetos, y la cohesión de la estructura social, de esta manera, se busca comprender los comportamientos sociales y las necesidades presentadas dentro de un contexto específico, desde una lectura crítica del momento histórico que identifique al sujeto como ser social.
- En el campo comunitario: Los modelos de participación, diagnóstico social, técnicas para la resolución de conflictos, culturas étnicas y formación de líderes, permiten identificar los aspectos macro sociales en los cuales se encuentra inmerso el individuo, generando caracterizaciones ajustadas a las realidades sociales.
- La metodología de trabajo con grupos: Se encuentran elementos como creación, manejo y direccionamiento de grupos, técnicas de intervención, trabajo en equipo, estimulación de relaciones interpersonales, manejo de experiencias de

vida, y desarrollo de estrategias de intervención innovadoras; genera técnicas de trabajo con números determinados de personas con el fin de cumplir los objetivos propuestos.

- Y la estadística: El levantamiento y análisis de variables y la elaboración de bases de datos, permite recolectar y analizar diversos datos y variables con el fin de conocer las diversas realidades y trazar las estrategias de intervención profesional.

En últimas, el Trabajador(a) Social se convierte en un facilitador y orientador de las personas en problemas de índole social, laboral y organizacional, de manera que éstos puedan hallar y utilizar los recursos y medios necesarios para superar sus dificultades y lograr sus objetivos. De igual manera, entrega soluciones según las posibilidades del caso y del entorno del o de los afectados, y abre los caminos para hacer llegar la ayuda.

Por el contrario, se debe destacar que de la información recolectada se evidencian necesidades de formación o profundización específicos, que inciden en la adecuada ejecución de las actividades. De manera general, los profesionales destacan:

- Área Administrativa: El direccionamiento de programas administrativos, la elaboración y manejo de presupuesto, la proyección financiera, la contabilidad, la elaboración y medición de indicadores, la logística, la negociación, el manejo de nómina y contratación, y el conocimiento del ciclo del Sistema de Gestión de Calidad; los cuales reflejan dificultades en el manejo de aspectos administrativos y contables.
- Área Social: el conocimiento de intervención en zonas de alto riesgo y los derechos humanos, que dificulta el accionar del Trabajo Social en áreas de influencia específicas de los contextos laborales.
- Área de Salud y Recreación: dentro de esta área se evidencian falencias en cuanto al aprendizaje de “lo lúdico, lo cultural, lo artístico y lo deportivo”, que contribuye a la interiorización de normas y reglas, al control de las emociones del

individuo, a mejorar su voluntad frente a los obstáculos que puedan presentarse posteriormente en la vida, y, a trazarse metas elevadas. Por otro lado, se suma el factor de identificación de padecimientos psicológicos (Psicopatología), en la medida que permitiría entender de fondo aspectos asociados a la salud mental.

Estos criterios de formación específicos, obligan al Trabajador(a) Social a desarrollar procesos educativos complementarios (Diplomados, Cursos, Especializaciones y Maestrías), con el fin de responder adecuadamente a las necesidades laborales básicas. No obstante a estas situaciones, se percibe recursividad y dinamismo en las actividades profesionales, lo que ha logrado generar diversas estrategias de intervención profesional, adquiriendo de esta manera bases metodológicas para la ejecución en estos cargos.

4.1.4. Alcances del Trabajo Social en los Procesos de Gestión Humana.

El profesional en Trabajo Social que se desempeña en el área de Gestión Humana, asume diversas funciones administrativas (consultor, analista, director) en áreas como: Talento Humano, Relaciones Laborales, Desarrollo de la Organización, Bienestar Social, Salud Ocupacional, entre otros, que lo llevan a planear, inventar y descubrir, para coordinar talentos en formas innovadoras a favor del desarrollo del colaborador, y a su vez tiene influencia en una mayor calidad en la administración, el clima laboral y la productividad.

Con respecto a la información recolectada, los Trabajadores(as) Sociales realizan funciones en: selección de personal, inducción, capacitación, medición del desarrollo, salud ocupacional, bienestar social, visitas domiciliarias y elaboración y ejecución de proyectos, que permiten generar procesos para diseñar, organizar, ejecutar, direccionar, controlar y evaluar programas de Gestión Humana de acuerdo a las normas vigentes, a través de diversas actividades laborales, educativas, sociales, artísticas, deportivas, y culturales para los empleados y su familia; y al mismo tiempo, crear espacios de apoyo y asesoría a nivel social, económico y personal para mejorar la

calidad de vida del colaborador. En este sentido, la labor que desempeña el Trabajo Social en Gestión Humana se orienta a:

- Satisfacer las necesidades tanto organizacionales como individuales a través de planes, programas, proyectos y actividades, asumiendo los nuevos retos de los cambios políticos y culturales, así como los que ocurren en la propia organización. En concordancia con esto, en la Federación Nacional de Cafeteros se reconoce que:

“El rol nuestro es como direccionar esos esfuerzos de la organización, dónde los van a meter que realmente generen un impacto en el trabajador y que eso me redunde a mí como organización. Básicamente creería que a eso obviamente, a la gestión de todos los programas que de ahí se deriven” (Trabajadora Social 1, Federación Nacional de Cafeteros de Colombia).

- Generar bienestar social laboral expresado en la forma en cómo cada trabajador dimensiona y satisface sus necesidades básicas, teniendo en cuenta que existen condiciones objetivas (expresadas a través de políticas y presupuestos destinados) que las determinan. Para esto es necesario implementar diversas estrategias y competencias que posibiliten la creación de condiciones tanto estructurales como operativas para lograr la satisfacción de necesidades. Un ejemplo de esta situación es el caso del Ingenio Mayagüez, donde la Trabajadora Social manifiesta realizar un proceso paralelo que integra el interés tanto de los directivos como de los trabajadores:

“Documento todo lo que voy hablar, lo presento y me armo siempre con una herramienta que es el flujograma, y digo todo porque lo tengo que hacer en algo muy visual y siempre me acompaño de cifras de costos, en el número de beneficiarios, me acompaño con el discurso de por qué antes no lo hicimos y por qué ahora lo tenemos que hacer, porque cada vez la empresa nos arroja nuevos retos [...]. Los programas nuestros son prácticos, no son a largo plazo, es real a

un lado de la gente, sintiendo lo que la gente quiere y tiene, si vos ves que más de veinte personas te han dicho lo que necesitan, pues hagámoslo, como lo vamos hacer ya sea por etapas o integración, pero la idea es que nosotros interpretamos muy rápido lo que la gente necesita [...]”(Trabajadora Social 4, Ingenio Mayagüez).

- Impulsar experiencias vivenciales positivas, que surgen del disfrute personal, consecuencia del grado óptimo de satisfacción del trabajador como expresión de la evaluación cognitiva y valorativa, y resultado del balance entre las expectativas y los logros en el ámbito laboral, que están considerablemente influenciados por la personalidad, es decir, es la promoción y mantenimiento del más alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones. Este proceso no puede ser lineal o asistencial sino que debe tener un carácter sistémico que integre condiciones intrínsecas y extrínsecas tanto para la cobertura de los programas como para su asimilación. De ahí que el trabajador social debe tener sentido de pertenencia y capacidad de coordinación, con el fin de asumir adecuadamente la implementación y el direccionamiento de las actividades a realizar. Frente a este punto, el Trabajador Social del Ingenio Riopaila Castilla refiere:

“No nos podemos quedar con la visión del activismo, por eso es que los Trabajadores Sociales en muchas empresas en el campo laboral, son los que hacen las fiestas, lo cumpleaños, eso es normal, hay que hacerlo y se va a hacer, pero eso no es el fin de un trabajador social en una organización. El trabajador social está llamado a armar procesos, a hacer también procesos de investigación a apuntarle realmente a las necesidades más apremiantes de la organización y apostarle también al dinamismo que hay entre las distintas áreas, porque Gestión Humana en la organización juega un papel muy importante como lo juega producción, como lo juegan las otras gerencias. El apoyo de Gestión Humana se debe encontrar en el Trabajo Social, nosotros estamos llamados a

hacer un liderazgo para poder hacer los cambios” (Trabajador Social 3, Ingenio Rio Paila Castilla).

Por el contrario, también se evidencian en los hallazgos algunas divisiones entre las distintas áreas que integran la de Gestión Humana, lo que delimita las funciones desarrolladas. No obstante, se observa que nivel estructural y organizacional, éstas se encuentran en una constante dialéctica proporcionada a través de la retroalimentación de procesos y actividades, permitiendo identificar las necesidades, motivaciones y expectativas de los trabajadores, que en alguna medida, aportan para la formulación de un Programa en Gestión Humana. Un ejemplo de esta situación es la presentada en el Ingenio Mayagüez, donde existen las dos áreas con profesionales diferentes y funciones específicas, sin embargo, estratégicamente se realizan reuniones trimestrales entre los coordinadores y jefes de las áreas con el fin de unificar criterios de acción que ratifiquen el mejoramiento continuo de los procesos.

En otro punto, se evidencia interés de las empresas por generar procesos incluyentes y de mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores, lo que sumado a los diversos estudios de posgrado realizados por los profesionales en Trabajo Social en campos administrativos y organizacionales, les ha posibilitado el desarrollo de habilidades gerenciales que facilitaron la ejecución de planes, programas o proyectos en los campos de la Gestión Humana. De igual manera, ha generado oportunidades de desempeñarse en el campo de la Dirección, lo que ha ampliado el campo de intervención profesional. En este caso, la Federación Nacional de Cafeteros, genera espacios orientados al mejoramiento de los procesos, aunque dichos aspectos están sujetos a la iniciativa del profesional, frente a esto la Trabajadora Social argumenta:

“La organización cada vez ha venido abriéndole más campo al desarrollo de actividades en gestión humana, por ejemplo en el 2008 no existía y a partir de la necesidad y el cumplimiento de sistemas legales, pues se creó la necesidad de hacerlo y de ahí en adelante lo que se ha realizado, es abrir más espacios y más espacios, ya por ejemplo, el tema de salud ocupacional se está metiendo con el

tema de compras porque anteriormente no se tenía en cuenta el concepto de salud ocupacional para el diseño de un presupuesto para la compra de elementos, que son para la gente, para los procesos de selección incluso pues ya se tienen en cuenta que elementos se vienen trabajando con la gente a nivel de desarrollo y desempeño como se ha dado el crecimiento de la gente, entonces ya se empieza como a ver en las actividades que se realizan como una relevancia para la toma de decisiones” (Trabajadora Social 1, Federación Nacional de Cafeteros de Colombia).

En otros casos se refleja lo contrario, el bajo apoyo de las gerencias y coordinaciones generan cargas laborales en los Trabajadores Sociales que no solo inciden en el desempeño, sino que también limitan el accionar, lo que se refleja en las bajas o desarticuladas condiciones de bienestar para los trabajadores en los diversos niveles de la estructura organizacional, un ejemplo de esto es el Ingenio Riopaila Castilla, en el cual si bien se percibe un posicionamiento de la profesión en el área de Gestión Humana, se infieren estructuras verticales rígidas que reducen los espacios y alcances de la profesión, limitando la posibilidad de innovar en el campo, de ahí que el profesional en Trabajo Social al referirse a las limitantes que tiene su accionar responde: “Primero, la resistencia al cambio; segundo, hay una brecha generacional. Y tercero, yo pensaría también que las estructuras en las distintas gerencias [...]” (Trabajador Social 3, Ingenio Rio Paila Castilla).

Más aún se aprecian otras dificultades generadas debido al bajo apoyo del personal operativo, causadas por las percepciones negativas que se tienen frente al proceso, tal caso lo expone la Trabajadora Social de Harinera del Valle:

“En una empresa como está el tema del tiempo de la gente, aquí todo el tiempo tiene que estar funcionando y operando, y sacar el tiempo para Trabajo Social y dejar todas las otras cosas en su sitio digamos que eso es la limitante: la carga laboral. A veces la gente misma se resiste, el trabajo con las personas al interior de esta empresa no es fácil, porque la gente teme exponer su lado débil, sus

carencias, sus problemas y creen que los van a criticar en su trabajo” (Trabajadora Social 2, Harinera del Valle S.A.).

En suma, el proceso en Gestión Humana, pese a las diversas dificultades de los contextos, constituye una necesidad primordial para el logro de los objetivos de cualquier organización empresarial y para sus directivos. Por ende, el diagnóstico desarrollado por el Trabajador(a) Social resulta de gran utilidad, en tanto permite adoptar un plan de intervención dirigido a superar las insuficiencias detectadas que obstaculizan la plena integración y el compromiso de los trabajadores en la misión empresarial.

Estos aspectos constituyen bases fundamentales para el desarrollo de programas, pues permiten generar visiones amplias de los contextos en los cuales se desenvuelven los colaboradores en los diversos niveles organizacionales, con el fin de trazar adecuadamente las estrategias de intervención más acertadas. Para esto, se tienen en cuenta los lineamientos propios de la planeación estratégica, que permite la descripción y exploración de medios de actuación para el profesional en Trabajo Social frente a la realidad objeto de intervención en el área de la Gestión Humana, integrando las características de la organización y los conocimientos particulares obtenidos del proceso de formación, lo que incentiva y fortalece la innovación y el aprendizaje continuo, que posteriormente se plasma en la creación y formulación de un plan de trabajo acorde con las necesidades del colaborador y la organización.

Conclusiones

Hasta hace poco tiempo la relación entre personas y organizaciones se consideraba antagónica y conflictiva, se pensaba que tanto los objetivos organizacionales como la productividad, la optimización de los recursos y la eficacia, eran incompatibles con los objetivos de los empleados que buscaban, por ejemplo, mejores salarios, beneficios, oportunidades de progreso y mejores condiciones laborales. Bajo esas circunstancias, el estudio del comportamiento de los miembros de una organización brinda al Trabajador(a) Social un conocimiento enfocado hacia los procesos sociales de estas.

Dicha premisa se debe a que, desde este campo ocupacional, la persona toma valor social, considerándola como un ser que actúa en grupo, de acuerdo con sus costumbres, valores y concepto de sí mismo; además, cuando ingresa a una organización aprende a socializar, es decir, a saber vivir en sociedad con el fin de contribuir a resolver los retos que se presentan en la organización. Esto permite entender que las organizaciones están conformadas por conjuntos de personas que proceden de estratos sociales diferentes, con patrones de conducta, normas y valores diversos. Así mismo, las organizaciones tienen una cultura, unos valores, patrones de comportamiento y normas que las distinguen unas de otras. Por ello, el éxito o fracaso de éstas, depende de las personas que en ellas laboran. Son los individuos los que definen los objetivos organizacionales y las estrategias para lograrlos, las estructuras, los procesos de trabajo, y son ellos los que utilizan los recursos financieros y tecnológicos y toman todas las decisiones acerca de la marcha de la organización, de sus capacidades, de su desempeño, de su compromiso depende la eficiencia y eficacia de la organización.

De acuerdo con lo anterior, y teniendo en cuenta los hallazgos de la presente investigación se puede concluir que:

Primero, conviene decir que de los hallazgos encontrados en cuanto a las funciones que desempeña el profesional en Trabajo Social, se pueden resumir en cuatro ejes fundamentalmente:

- Talento Humano: Creación de condiciones de motivación y bienestar al personal para su óptimo desempeño y eficacia.
- Bienestar Social Laboral: Maximización del rendimiento de la organización por medio de la satisfacción de las necesidades del talento humano y el aumento de la calidad de vida.
- Salud Ocupacional: Preocupación por la seguridad del trabajador, y mantenimiento de las relaciones constructivas en los diversos niveles de la estructura organizacionales por medio de la comunicación y la vivencia de la solidaridad.
- Responsabilidad Social Empresarial: Conocimiento y vivencia en todos los espacios de la empresa y su entorno en la sociedad, de los principios y valores que componen la razón social de la organización.

Frente a esto, el Trabajador(a) Social debe planear sus acciones con base en la situación, características y condiciones reales de los trabajadores, para así orientar los esfuerzos hacia logros concretos. Así mismo, cualquier Programa de Gestión Humana que se pretenda ejecutar en una organización, no debe pasar por alto las necesidades sentidas de los empleados, al igual que sus inquietudes, intereses y expectativas.

Segundo, es de considerar que, para que esto pueda generar resultados asertivos y concretos, es necesario que el profesional en Trabajo Social desarrolle ciertas características, entendidas éstas como el conjunto de rasgos propios que le definen frente a otras profesiones. Esta especie de “identidad” está influida por un conjunto de factores que se constituyen en una relación dialéctica con una organización, un período histórico y una cultura que la van configurando permanentemente. De este modo, el desarrollo de habilidades y destrezas de un profesional surgen de las primeras identificaciones que dan origen a la profesión y le permiten desempeñar un papel en la

sociedad, y a partir de esa base, se va enriqueciendo y modificando en la medida que va recibiendo nuevas demandas sociales, teniendo acceso a nuevas funciones, aumentando su caudal de conocimientos y profundizando la reflexión sobre la propia práctica.

En este contexto, es posible configurar las competencias como una manera de garantizar el accionar del profesional en Trabajo Social, con el fin de responder a las nuevas exigencias que el mercado de trabajo impone. El análisis y operatividad de las competencias, pueden transformarse en una oportunidad para generar nuevos procesos organizacionales en nuestra profesión, es decir estamos llamados a valorizar, a crear, a inventar prácticas profesionales que fortalezcan los diversos espacios de intervención.

Tercero, para lograr tal objetivo, es necesario reconocer nuestras fortalezas y aspectos a desarrollar desde el proceso de formación profesional, las características relevantes para el ejercicio laboral en la Gestión Humana. En este proceso, hay una acumulación conceptual en cuanto a las estrategias de capacitación diseñadas por y para los profesionales del Trabajo Social (implementación de programas actualizados en las universidades y la búsqueda de capacitación permanente de los profesionales en ejercicio), como respuesta a la imperiosa necesidad de develar los trazos fundamentales que determinan el trabajo profesional en el área organizacional, ya que la intervención se realiza en un campo de tensión permanente que implica deshumanizar al trabajador para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. De ahí que:

Los procesos de desarrollo humano implementados dentro de las organizaciones cobra especial énfasis al ser una intervención necesario y determinante de las áreas de Gestión Humana, en las cuales se desempeña el Trabajador Social como dinamizador de acciones que contribuyen a mejorar la calidad de vida de los colaboradores, facilitándoles las condiciones para alcanzar los niveles de participación, compromiso e innovación requeridos que les permita a las

organizaciones sobrevivir la competencia, mantener en el sector y asumir liderazgos a partir de ventajas competitivas sostenibles. (Vásquez, 2003, p. 31)

Teniendo en cuenta lo anterior, los requerimientos teóricos vinculados al método para organizar una adecuada intervención profesional, configuran un campo concreto de preocupaciones, así también, la reserva teórica que nos posibilita realizar un análisis exhaustivo de la situación y fundamentalmente el conocimiento sobre el andamiaje jurídico que asiste a las personas con las que trabajamos, que junto al dominio de información sobre los recursos materiales disponibles en las diferentes instituciones y sus cambiantes mecanismos de acceso, nos coloca cotidianamente en el acto creativo de integrar en una única intervención los fragmentos de los procesos en Gestión Humana como intención de respuesta integral a la demanda planteada.

Y cuarto, si bien un conjunto de profesionales interactúan en el área de la Gestión Humana (Psicología, Administración e Ingeniería Industrial), para el Trabajo Social la intervención corresponde a aquellas acciones encaminadas a mediar las relaciones contractuales, a promover el crecimiento personal y profesional de trabajador y su familia, y a fortalecer climas laborales positivos. Así pues:

“Para desarrollar en este campo, es necesario que el trabajador social intervenga y acompañe procesos de cambio en familiar y organizaciones e impulse programas de gerencia social y de servicio, de planeación estratégica y evaluación de gestión, seguimiento e impacto; articule sistemas y manejos organizativos con sentido humano. También, es indispensable que apoye la construcción y práctica de una pedagogía de identidad y motivación, para consolidar la capacidad de liderar y de soluciones problemas creativamente” (Vargas, 1999, p. 68)

Por tanto, la profesión ha venido consolidando su papel por los aportes metodológicos e instrumentales en los distintos procesos que realiza en esta área, por la visión integral que tienen del ser humano y el conocimiento de su entorno, de la misma manera, por la capacidad que tienen de asumir y desempeñar eficientemente múltiples funciones. Aún

así, los profesionales destacan que su alcance se limita debido a carencias en la formación para la presentación y manejo de presupuestos, indicadores de gestión y tecnología, lo que lleva a los profesionales a formarse en estos temas. Pese a esta situación, el profesional de Trabajo social se destaca como el perfil que más se adecua a las cambiantes demandas del mundo laboral, logrando adaptarse de manera inmediata a las exigencias de los empleadores sin desconocer la necesidad de satisfacer las necesidades de los trabajadores.

Ahora bien, desde los hallazgos encontrados a la luz de los marcos teóricos propuestos, la Teoría General de los Sistemas permitió identificar los elementos o partes de las organizaciones que se encuentran interrelacionados, logrando describir el comportamiento humano y el de las organizaciones. En primera medida, se evidenciaron las diversas dinámicas que son generadas a raíz del contexto laboral, es decir, de las condiciones que rigen los modelos de vinculación y en las cuales se desempeñan los colaboradores. Y por otro lado, ubica al trabajador en contextos externos como la familia, la salud y la educación, logrando crear estrategias de atención integral desde el Trabajo Social. En términos prácticos y concretos, se supone lograr un perfecto equilibrio entre las diversas partes de un sistema, en este caso de las organizaciones, satisfaciendo los intereses tanto de la entidad como de los trabajadores.

En segundo lugar, los marcos teóricos acerca del Movimiento de Calidad de Vida Laboral, permitió entender el grado de satisfacción y bienestar físico, psicológico, emocional y social, experimentado por las personas en su puesto y en su entorno de trabajo, ligado a las condiciones ambientales, materiales, técnicas, de seguridad, estabilidad, y estructura organizacional, y más aún asociado a las percepciones y valores sobre la posibilidad de mejorar la calidad de vida sobre el ambiente social del trabajador, para así trazar las estrategias más acertadas en pro de la satisfacción de las necesidades. Ciertamente, aplicar los marcos de referencia en Calidad de Vida Laboral, generó visiones amplias sobre las condiciones específicas tanto personales como

laborales del trabajador, sobre las cuales el Trabajo Social debe orientar su intervención profesional.

Lo anterior nos lleva entonces a considerar un factor más, explicado desde la Teoría del Desarrollo a Escala Humana: Las Necesidades. Esto involucra satisfacer los aspectos individuales y de la organización, exigiendo la interpretación de la realidad de un modo diferente. El desafío de la implementación de la Teoría, radica en lograr integrar las diferentes áreas del ser humano, para que los diversos niveles de la estructura organizacional converjan hacia un mismo resultado: la búsqueda de una sociedad empresarial desarrollada integralmente donde todos los seres humanos tienen las mismas oportunidades. Para tal fin, el trabajador social debe potencializar los medios necesarios para resolver las carencias humanas, orientado desde el punto de vista del desarrollo tanto humano como organizacional.

En resumen, esto nos permite evidenciar que, desde la formación en Trabajo Social, se genera un amplio espectro de conocimientos en áreas como familia (desarrollo de la persona y su núcleo familiar, e intervención en familiar), grupo (metodologías de trabajo) y comunidad (entendimiento del contexto social), que permite el desarrollo de competencias tanto personales como técnicas para el ejercicio de funciones en los campos de Gestión Humana y/o Bienestar Social en los diversos cargos operativos y administrativos.

A pesar de esto, es de considerar que se perciben necesidades de formación específicas en Trabajo Social, las cuales pueden ser abordadas desde los componentes complementarios de la educación básica (electivas), en tanto permitiera que el estudiante conozca y genere motivación por campos de aplicación laboral, dando respuesta a las necesidades del mercado actual. Frente a este propósito, se pueden forjar profesionales integrales que den respuesta a los requerimientos organizacionales, sin desconocer el papel que cumple la continuidad en el proceso de formación, a nivel de estudios complementarios, especializaciones y maestrías.

Esta propuesta entiende la formación como una construcción flexible, creativa y permanente, tanto a nivel macro, como a nivel micro, a través de la constante innovación y adaptación de la propuesta educativa a las necesidades del educando, su comunidad y las organizaciones. Esta dimensión exige la transformación de estructuras mentales, pedagógicas, didácticas y administrativas que hagan posible la formación de profesionales creativos y productivos, ajustados a las necesidades del nuevo mercado laboral, con nuevos referentes frente al desarrollo y la transformación social contemporánea, para generar cambios significativos en la concepción del quehacer actual y futuro de los trabajadores sociales.

Este conocimiento del desarrollo individual, familiar y social del sujeto, posibilita la incorporación de técnicas y metodologías innovadoras para solventar las necesidades del ser humano en el mundo actual. En este orden de ideas, el Trabajador Social deberá redefinir su perfil y adoptar una visión alternativa que supere los enfoques bajo los que se ha aplicado y por los que se ha caracterizado. Es necesario, entonces, replantear las concepciones tradicionales ligadas únicamente a servicios asistenciales y a actividades ocasionales ofrecidas al trabajador en forma individualizada y en las que el empleado aparece como sujeto pasivo o receptor de servicios.

En un tercer punto, es necesario destacar los diversos modelos y estrategias que diseña un Profesional en Trabajo Social para la formulación de los Programas de Bienestar Social en las Áreas de Gestión Humana. Entre las funciones más importantes del área de bienestar de las entidades se encuentran la de investigar, planear y ejecutar programas que permitan una retroalimentación y reorientación de las actividades; generar de manera creativa estrategias de ejecución de los programas auspiciando y utilizando intercambios con entidades públicas y privadas del área de Bienestar Social, y además, divulgar datos sobre las investigaciones y actividades realizadas, que generen iniciativa y participación de los funcionarios.

Esto demuestra que la construcción de programas en Gestión Humana es un proceso permanente y participativo, que busca crear, mantener y mejorar las condiciones que

favorezcan el desarrollo del colaborador y el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia, y que a su vez incrementen los niveles de satisfacción, eficiencia e identificación con su trabajo y con el logro de la finalidad social de las organizaciones. Por tanto, bienestar no significa algo establecido o algo dado que permanece, sino algo que se persigue y se construye, algo a lo cual se desea llegar y para lo que se establecen múltiples lineamientos.

Por último, la Gestión Humana representa un conjunto de factores que participan en la calidad de vida de la persona generando niveles de tranquilidad y satisfacción. Sin embargo, estos factores no son observables directamente, sino que se interpretan a partir de formulaciones ajustadas a las condiciones sociales de los trabajadores, aún así, posee una importante carga de subjetividad propia al individuo, aunque también aparece correlacionado con algunos factores económicos objetivos.

De esta manera, esta monografía tiene diversas visiones sobre las funciones, técnicas, metodologías y aportes teóricos que se estructuran como solución a las necesidades del individuo y que influyen como elemento importante dentro de una comunidad funcional o empresa a la que se pertenece; reconociendo además que forma parte de un entorno social. Al respecto, conviene decir que el principal rol que desempeña el trabajador social es el de mediador entre el nivel directivo de la empresa y el nivel operativo que permita unificar de manera adecuada los intereses colectivos e individuales del trabajador y la organización. Esto solo es posible a partir de:

1. Una sólida formación académica que está en posibilidades de enfocar su labor en el área empresarial elevando la productividad a partir del reconocimiento del ser humano.
2. La capacidad de proyectarse socialmente como un profesional íntegro con sensibilidad social, abierto al cambio, mentalidad amplia, fortalezas para el trabajo en equipo e interdisciplinario, y con capacidad racional desde el punto de vista humano, ético, académico y político.

3. Competencias personales y habilidades técnicas adecuadamente establecidas, orientadas al amplio desarrollo del pensamiento, la comunicación, la gestión, la solidaridad, el respeto por la diversidad y la diferencia y un manejo de las metodologías y estrategias de intervención profesional.

Es por ello que la intervención del Trabajo Social en el área de la Gestión Humana cobra una vital importancia dentro de la organización, es necesario que las personas encuentren en su trabajo no sólo una fuente de ingresos para cubrir sus necesidades básicas, sino el espacio propicio para la realización personal, es decir, el lugar donde a través del trabajo, puedan crecer, madurar y desarrollar sus capacidades y su potencial. En este punto, es relevante tomar en cuenta la estrecha vinculación que debe tener la Gestión Humana con la misión, visión y los objetivos institucionales, puesto que el profesional deberá también apoyar el desarrollo de la organización, ser un agente de cambio, mantener una visión integral de la organización, participar en la transferencia de tecnología, contribuir al logro de los objetivos organizacionales, ser un agente integrador, mantener una información al día sobre el estado de su gestión, conocer y mejorar el clima organizacional y evaluarse permanentemente:

“Nuestro compromiso radica en humanizar las organizaciones, permitiendo que resignifiquen su responsabilidad, articulen a su cotidianidad el espíritu democrático y aumenten su capacidad de gestión. Las nuevas organizaciones deben ser escuelas de desarrollo humano, donde la participación, la concertación, el manejo de conflictos y los procesos de planeación, decisión, ejecución y evaluación, no sean contradictorias con la eficiencia y eficacia de la administración, ni con el impacto positivo que debe lograr en las poblaciones hacia las cuales se dirige la acción” (Vargas, 1999, p. 69)

En suma, esto nos plantea nuevos retos como Trabajadores(as) Sociales dado que el impacto de los cambiantes sistemas sociales y organizacionales no debe ser intervenido desde posiciones asistencialistas o actividades desligadas de bienestar, sino desde procesos organizacionales innovadores que partan del reconocimiento del

ser humano y su trabajo como un derecho y deber. Para ello debemos utilizar estándares profesionales adecuados que deberán ser asimilados desde el proceso de formación, y producir nuevos saberes y herramientas propias del Trabajo Social desde el ejercicio laboral que faciliten la intervención y afiancen el rol profesional.

En esta nueva etapa de la vida organizacional marcada por los Tratados de Libre Comercio, las crisis económicas y la globalización, la gestión humana debe convertirse en un espectro de posibilidades en el ejercicio de nuestra profesión, de tal manera que contribuyamos, desde los diversos niveles de la estructura organizacional y las diferentes funciones administrativas, a que se potencien y se satisfagan las necesidades objetivas y subjetivas de todos los trabajadores. Debemos enfrentarnos a los retos del siglo XXI con la formación académica y la competencia profesional adecuadas a las necesidades sociales, pero sobre todo teniendo presente nuestro papel como agentes de transformación social y que esto nos sirva para dirigir nuestra mirada hacia el horizonte del trabajo social.

Bibliografía:

- Aktouf, O. (1998) La Administración: Entre Tradición Y Renovación. Cali. Artes Gráficas, Universidad Del Valle.
- Ander Egg, Ezequiel; y Aguilar, María José. (1993). Administración de Programas de Trabajo Social. Capítulo 1: Los Trabajadores Sociales Frente a lo Administrativo. Editorial Humanitas. Buenos Aires, Argentina.
- Arango, I. G. & López c. M. (1999). Globalización, apertura económica y relaciones industriales en América Latina. Bogotá: Centro de estudios sociales, Universidad Nacional de Colombia.
- Aristizábal, Nubia y Montoya Cuervo, Gloria. Nuevo Currículo: Basado en la solución de problemas para la formación de las futuras generaciones trabajadores sociales en la Universidad de Antioquia. En: Visionarios. ATSA: Edición Trimestral No. 2 (Octubre 2000 – Marzo 2001).
- Calderón, G. (2004). Lo Estratégico Y Lo Humano En La Dirección De Las Personas. En: Pensamiento Y Gestión. N° 16. P. 158 – 176
- Calderón, G. (2006). La gestión humana y sus aportes a las organizaciones colombianas. En: Cuadernos de administración. N° 31. Bogotá. Vol. 19. Enero – Junio de 2006. P 9 – 55.
- Calderón, G. Álvarez, C. Naranjo, J. (2006). Gestión humana en las organizaciones un fenómeno complejo: evolución, tendencias y perspectivas de investigación. En: cuadernos de administración. N° 32. Bogotá. julio – diciembre de 2006. . P. 225 – 254.
- Caicedo Bonilla, Madeleine y Mosquera, Nancy. (1995). Evaluación del programa de Salud Ocupacional de la empresa Liscano S.A. Cali. Universidad del Valle. Escuela de Trabajo Social y Desarrollo Humano.
- Cárdenas, M. E. (1999). Colombia: un sindicalismo errante tantea su futuro. En: Arango, L. G. y López C. M. Globalización, Apertura Económica y Relaciones Industriales en América Latina (Comp.). Bogotá: Centro de Estudios Sociales, CES, Universidad Nacional de Colombia.

- Carrión, J. (2002). Gestión Del Conocimiento. Recuperado El 4 De Mayo De 2007 De: www.Gestiondelconocimiento.Com/Conceptos_Gestion_Del_Conocimiento.Htm
- Cazzaniga, Susana. (2007). Hilos y Nudos: La Formación, La Intervención y Lo Político en el Trabajo Social. Sobre Perfil e Intervención Profesional, A Propósito del Día del Trabajador Social. Espacio Editorial. Argentina.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión Del Talento Humano. Bogotá. McGraw – Hill.
- Cubides Hermida, Niria Amparo; y Carmona, Miriam. (1996). El proceso de selección de personal en la ciudad de Cali. Escuela de Trabajo Social y Desarrollo Humano. Cali.
- Gaitán Q. Bernardo. (1992). La planeación estratégica y el desarrollo de personal en las empresas. En: Revista Colombiana de Trabajo Social. N° 5. Pág. 31 – 40.
- Klisberg, B. (1995). El pensamiento organizativo: de los dogmas al nuevo paradigma gerencial. Buenos aires.
- Mintzberg, H. (1979). La estructura de las organizaciones. New jersey, prentice – hall.
- Navajas Adán, Joaquin. (2003). Tesis doctoral: de la calidad de vida laboral a la gestión de la calidad. Una aproximación psicosocial a la calidad como práctica de sujeción y dominación. Unidad de psicología social. Departamento de psicología de la salud de psicología social. Universidad de barcelona. Abril 2003.
- Núñez Paula, Israel A. (2006). La gestión humana. Objeto y método. De los enfoques clásico del pensamiento organizativo a los enfoques gerenciales de gestión del conocimiento (gc), de capital intelectual y del aprendizaje organizacional (ao). Doc. Inédito. Ponencia presentada en el ix simposio internacional de psicología aplicada al perfeccionamiento de la dirección y desarrollo organizacional. Facultad de psicología. Universidad de la habana. 10 – 13 de julio de 2006
- Obredor, Adalberto. (2009). Teoría del desarrollo a escala humana. Blog <http://obredor.wordpress.com/2009/11/19/teoria-del-desarrollo-a-escala-humana/> Universidad simón bolívar. Barranquilla – Colombia.
- Perrow, C. (1991). Sociología de las organizaciones. Madrid. McGraw-hill.
- Rosero De Trujillo, Neyra Dolores; y Castrillón, Martha Rosmery. (1992). El perfil del trabajador social en el área laboral. Escuela de Trabajo Social y Desarrollo Humano. Cali.

- Saldarriaga Ríos, Juan Guillermo. (2007). La gestión humana a nivel mundial: tendencias y perspectivas. *Web.usbmed.edu.co. p 1 - 38*
- Serralde, A (1999). La Contribución De Recursos Humanos Al Cambio Organizacional. En: Memorias 6º Simposio Ascor. El Rol Estratégico Del Sistema De Gestión Humana.
- Taylor, S. y Bogdan, R. (1988) Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Ed. Paidós: México, pág. 1 – 6, <http://es.scribd.com/doc/69840925/7129310-Taylor-y-Bogdan-1988-Como-Realizar-Investigacion-Cualitativa-Fragmento>.
- Torres S., Carlos Eduardo (1998). Desarrollo humano en la organización: una visión sistémica. En: Revista Colombiana de Trabajo Social. N° 12. Pág. 141 – 154.
- Torres S., Carlos Eduardo (2005). Trabajo Social en organizaciones: nueva alternativa y perspectiva profesional. En: Revista Colombiana de Trabajo Social. N° 19. Pág. 98 – 127.
- Urrea, F. y Arango, L. G. (2000). Culturas empresariales en Colombia. En: Innovación y Cultura de las Organizaciones en Tres Regiones de Colombia. Bogotá: Colciencias y Corporación Calidad.
- Valero, E. (1999). Subcontratación, reestructuración empresarial y efectos laborales en la industria. En: Arango, L. G. y López C. M. Globalización, Apertura Económica y Relaciones Industriales en América Latina. (Comp.). Bogotá: Centro de Estudios Sociales, CES, Universidad Nacional de Colombia.
- Vargas de Roa, Rosa Margarita. (1999). La formación académica del Trabajador Social colombiano. Su papel en la transformación y desarrollo del país. En: Revista Colombiana de Trabajo Social. N° 13. Pág. 61 – 79.
- Vargas de Roa, Rosa Margarita. (2011). Sentido y gestión del trabajo social en organizaciones sociales. En: Revista Colombiana de Trabajo Social. N° 23. Pág. 91 – 105.
- Vásquez Durán, Claudia. (2003). La organización, el talento humano y el trabajo social. En: Revista Colombiana de Trabajo Social. N° 17. Pág. 31 - 39
- Velásquez, F. (2002). Escuelas E Interpretaciones Del Pensamiento Administrativo. En: Estudios Gerenciales. N° 83. Abril – Junio De 2002. Universidad ICESI. Cali. P. 31 – 55.

ANEXOS

1. Anexo A: Guía de Entrevista

Guía de Entrevista

Objetivo General.

Indagar sobre el papel del profesional en Trabajo Social en los procesos Gestión Humana y las necesidades de formación académicas, para el cumplimiento de los requisitos laborales del mercado laboral actual en una empresa del sector de servicios y tres empresas del campo de alimentos.

INFORMACIÓN GENERAL

Nombre:

Cargo:

Empresa:

Estudios Realizados:

1. Describir las funciones del Trabajador(a) Social en los procesos de Gestión Humana:

- ¿Qué proceso se requiere para la elaboración del Programa de Gestión Humana en la empresa? Describalo.
- ¿Cuales aspectos específicos, tanto académicos como laborales, del Trabajo Social fueron necesarios para la elaboración del programa?
- ¿Cuál es el Programa de Gestión Humana que actualmente tiene su empresa?
- ¿Cuál ha sido el alcance y las limitantes del actual Programa en la empresa?
- ¿Cuál ha sido el impacto de su Programa en la empresa?
- ¿Cuál considera usted que puede ser el factor diferenciador en un programa diseñado por un profesional del trabajo social frente a uno diseñado por otro tipo de profesionales?

2. Identificar las competencias técnicas, personales, laborales y profesionales del Trabajo Social para desarrollar procesos en Gestión Humana.

- ¿Considera que además de su formación como Trabajador Social (a), requiere o requirió otro tipo de formación para asumir procesos en el área de las Gestión Humana? ¿Cuáles?

- ¿Qué habilidades técnicas requiere un Trabajo Social (a) para desempeñarse en este tipo de cargo o área?
- ¿Cuáles competencias de tipo personal y de proceso se requieren para desempeñarse en el campo de la Gestión Humana?
- ¿Cuál es el perfil que requiere esta empresa para desempeñar su cargo?

3. Describir las necesidades de formación profesional en Trabajo Social para el campo organizacional.

- ¿Teniendo en cuenta su proceso de formación profesional cuales áreas o materias considera fueron fundamentales para el ejercicio del actual cargo?
- ¿Qué habilidades o competencias considera fueron desarrolladas desde el ejercicio laboral que no se adquirieron durante el ejercicio de formación profesional?
- ¿Según su experiencia laboral, qué modificaría o añadiría en el actual plan de formación en Trabajo Social, para desarrollar competencias o habilidades para el ejercicio laboral en el campo organizacional?

4. Detallar los alcances del Trabajo Social en los procesos de Gestión Humana.

- ¿Qué funciones desempeña actualmente?
- Aparte de las funciones que usted desempeña ¿Cuales otras funciones considera que podría asumir un profesional en Trabajo Social en el campo de la Gestión Humana?
- ¿Cuáles son los limitantes o dificultades que se presentan en el ejercicio profesional para el desarrollo de tareas en este campo?
- ¿Cuál es la posición que usted ocupa en la estructura organizacional de su empresa?
- ¿Cuál sería para usted la posición ideal a ocupar? ¿Porque considera que se ha logrado o no?